جامعة مؤتة

كلية الدراسات العليا

المساءلة الإدارية وعلاقتها بإدارة الجودة الشاملة في جامعات جنوب الاردن من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس

إعداد الطالبة

آيات اسماعيل الزيدانين

إشراف

الدكتور نايل الرشايدة

رســـــــــــالة مقدمة إلى كلية الدراسات العليـــــا

استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستيـــــر

فـــي الإدارة التربوية/ قسم الأصول والإدارة التربوية

جامعة مؤتة، 2016

المساءلة الإدارية وعلاقتها بإدارة الجودة الشاملة في جامعات جنوب الاردن من وجهة نظر أعضاء... آيات الزيدانين 2016

الآراء الواردة في الرسالة الجامعية لا تُعبر

بالضرورة عن وجهة نظر جامعة مؤتة

بسم الله الرحمن الرحيم

MUTAH UNIVERSITY
College of Graduate Studies

جامعة مؤتة
كلية الدراسات العليا

نموذج رقم (١٤)

قرار إجازة رسالة جامعية

تقرر إجازة الرسالة المقدمة من الطالبة ايات اسماعيل الزيدانيين الموسومة بـ:

المساءلة الإدارية وعلاقتها بإدارة الجودة الشاملة في جامعات الجنوب من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس

استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في الادارة التربوية.

القسم: الأصول والإدارة التربويه.

	التوقيع	التاريخ	
د. نايل الرشايدة		27/12/2016	مشرفاً ورئيسا
أ.د. احمد بطاح		27/12/2016	عضواً
أ.د. عبدالفتاح صالح خليفات		27/12/2016	عضواً
أ.د. محمد امين القضاه		27/12/2016	عضواً

عميد كلية الدراسات العليا

د.محمد عبدالرحيم المحاسنه

MUTAH-KARAK-JORDAN
Postal Code: 61710
TEL :03/2372380-99
Ext. 5328-5330
FAX:03/ 2375694
sedgs@mutah.edu.jo dgs@mutah.edu.jo e-mail:
http://www.mutah.edu.jo/gradest/derasat.htm

مؤته – الكرك – الاردن
الرمز البريدي :٦١٧١٠
تلفون :٩٩-٠٣/٢٣٧٢٣٨٠
فرعي 5328-5330
فاكس 375694 ٠٣/٢
البريد الالكتروني
الصفحة الالكترونية

الإهداء

إلى والدي حفظه الله ورعاه ،وأطال في عمره والذي أفنى حياته في سبيل توفير حياة هانئة لي ،ووقف بجانبي وشجعني على مواصلة الدرب .

والدي الحبيب

إلى الشمعة التي أرى الدنيا من خلالها ،والوردة التي ذبلت من أجلنا ولكن عبقها ما زال يزداد يوما بعد يوم، ما أجمل رضاك عني ودعائك لي ،،،،،،،،،،،،،،،،،،،،
أسال الله أن يطيل عمرك

والدتي الحنونة

إلى الهواء الذي أتنفسه ،والماء الذي أشربه ،حيث لا أجد طعماً للحياة من دونكم

إخوتي

إلى أجمل باقة ورد في هذه الدنيا (نور حياتي)

أخواتي

إلى أخواتي اللواتي لم تلدهن أمي

نور وندى وفداء وحنان

أهدي هذا العمل المتواضع إلى كل من كان له دور في وصولي إلى هذه المرحلة ....

آيات اسماعيل الزيدانين

الشكر والتقدير

يسرني أن أتقدم بجزيل الشكر والتقدير لأستاذي الفاضل الدكتور نايل الرشايدة، لما بذله من جهد وحسن متابعة في إشرافه على إعداد هذه الرسالة ،وما زودني به من ملاحظات وتعليمات وتوجيهات كان لها عظيم الأثر لإخراج هذه الرسالة المتواضعة إلى حيز الوجود –جزاه الله على كل خير.

كما أتقدم بجزيل الشكر إلى كل من ساهم وساعد في إنجاز هذا العمل وعلى رأسهم أساتذة قسم الأصول والإدارة التربوية في جامعة مؤتة الذين لم يتوانوا عن تقديم النصح والمشورة والمعلومة القيمة.وأتقدم بالشكر إلى الأساتذة أعضاء هيئة تحكيم أداة الدراسة على توجيهاتهم وأرائهم القيمة .

ويشرفني أن أتقدم بجزيل الشكر والتقدير إلى أعضاء لجنة المناقشة الكريمة، على تفضلهم بقبول مناقشة هذه الرسالة وتحملهم عناء قراءتها ومراجعتها وإثرائها بملاحظاتهم القيمة.

فهرس المحتويات

فهرس الجداول

فهرس الملاحق

الملخص

المساءلة الإدارية وعلاقتها بإدارة الجودة الشاملة في جامعات الجنوب من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس

آيات اسماعيل الزيدانين

جامعة مؤتة، 2016

هدفت الدراسة الى الكشف عن واقع تطبيق المساءلة الإدارية وإدارة الجودة الشاملة والعلاقة بينهما في جامعات الجنوب في المملكة الأردنية الهاشمية، وعلاقة ذلك ببعض المتغيرات الديمغرافية. وتحقيقاً لهدف الدراسة تم إعداد أداتين، الأولى: لقياس مستوى المساءلة الإدارية، والثانية: لقياس مستوى الجودة الشاملة، والتحقق من صدقهما وثباتهما. وتكونت عينة الدراسة من (237) عضو هيئة تدريس في جامعات جنوب الأردن، وقد خلصت الدراسة إلى أن مستوى المساءلة الإدارية في جامعات الجنوب من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس جاء متوسطاً، وجاء مجال (الانضباط الوظيفي) في المرتبة الأولى، يليه مجال (العمل) في المرتبة الثانية، وأخيراً مجال (الجوانب الشخصية)، كما أظهرت النتائج أن مستوى تطبيق إدارة الجودة الشاملة في جامعات الجنوب من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس كان متوسطاً، وجاء المجال (البرامج الأكاديمية والبحث العلمي) في المرتبة الأولى، يليه مجال (التخطيط الاستراتيجي والحوكمة)، ثم مجال (المصادر، وإدارة ضمان الجودة)، وأخيراً مجال (الخدمات الطلابية وخدمة المجتمع).

وأظهرت الدراسة عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha = 0.05$) تعزى لأثر متغيري (المسمى الوظيفي والجامعة التي تخرج منها) على مستوى المساءلة الإدارية ومستوى الجودة الشاملة في جامعات الجنوب من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس. بينما أظهرت النتائج أن هناك فروقاً ذات دلالة إحصائية تعزى لأثر متغير (الرتبة الأكاديمية) على مستوى المساءلة الإدارية ومستوى الجودة الشاملة في جامعات الجنوب من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، ولصالح الفئات (أستاذ، وأستاذ مشارك، وأستاذ مساعد)، كما أظهرت النتائج وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين المساءلة الإدارية ومستوى تطبيق إدارة الجودة الشاملة في جامعات الجنوب، وفي ضوء النتائج خرجت الدراسة بعدد من التوصيات المناسبة.

Abstract

The administrative accountability and its relationship with total quality management in the universities of the south from the perspective of the faculty members

Ayat Isma'il Al-Zeidaneen

Mu'tah University .2016

This study aimed at investigating the reality of applying the educational accountability as well as total quality mangement in the universities of the south of Jordan in addition to the relationship of that with some demographic variables. In order to achieve the study objective, two instruments were developed; the first was for measuring the level of administrative accountability and the other for measuring the total quality mangement. The validity and reliability for them were verified. The study sample consisted of 237 faculty members from the universities of the south of Jordan.The study concluded that the level of administrative accountability in the universities of the south of Jordan was of a medium level, in which the domain of professional discipline was in the first rank, followed by the domain of work in the second rank, and the domain of personal traits was in the last rank.

The results showed that the level of applying the total quality in the universities of the south of Jordan was of a medium level, in which the domain of (Academic programs and scientific research) was in the first rank, followed by the domain of (strategic planning and governance), then the domain of (sources, and management of quality assurance), while the domain of (Student Services and Community Service) was in the last rank. The results showed that there are no statistically significant differences at the level (α=0.05) attributed to the impact of the variables of (job title and the university from which the person graduated) on the level of administrative accountability and total quality in the universities of the south of Jordan from the viewpoint of the faculty members, while the results showed that there are statistically significant differences due to the impact of academic rank on the level of administrative accountability and total quality in the universities of the south of Jordan from the viewpoint of the faculty members in favor of professor, associate professor, and assistant professor). The results also showed that there is a statistically significant positive relationship between the level of administrative accountability and the level of applying total quality management in the universities of the South, and in the light of the study results, the researcher concluded with a number of recommendations.

الفصل الأول

خلفية الدراسة وأهميتها

1.1 المقدمة

تعد التربية الوسيلة الأساسية للتقدم الإنساني، والأساس الذي يجب أن يقوم عليه كل إصلاح اجتماعي، والنظام التربوي هو أحد الأنظمة الاجتماعية المهمة، حيث تتجلى هذه الأهمية وتنبثق من كونه شاملاً ومزاملا لجميع الأنظمة الأخرى كالنظام السياسي والاقتصادي والديني وغيرها، ورافداً مهماً يغذيها بتنوع مخرجاته.

ولما كان النظام التربوي يشكل دعامة رئيسة لفلسفة أي مجتمع من المجتمعات الإنسانية وقيمه، فقد غدا لازما الإرتقاء بنظام المساءلة لتتواءم مع متطلبات أي تعديل، أو تحديث في هذا النظام، من أجل رصد مواطن الضعف والقوة ومراقبتها، حتى يتم إجراء المساءلة في وقت مبكر من أجل التحسين. كما أن المساءلة في هذه النظم تعد مطلباً تربوياً رسمياً وأساسياً، فالمساءلة أداة مهمة وفعالة تضمن تعليماً فعالاً للطلبة في كافة المستويات والمراحل التعليمية، وتؤكد مهمة المؤسسة التربوية في سعيها المستمر نحو تطوير العملية التعليمية والتعلمية (Champan,1996).

ولعل الأسباب التي تدعو إلى تطبيق المساءلة في المؤسسات على اختلاف أنواعها كثيرة ومتعددة، ويكفي القول أن التطبيق الفعال للمساءلة لا يحد من الفساد الإداري، وهدر الموارد فحسب، بل يشكل ضرورة لإرساء قواعد صلبة للممارسة الأخلاقية، وكذلك لفحص نقاط القوة والضعف في المؤسسة، وتقويم الأداء وتطويره وضمان التحسين المستمر (طرخان ،2006).

ومن هنا تبرز أهمية المساءلة، باعتبارها إحدى الأنظمة الأساسية والتي يمكن توظيفها كأداة للإصلاح التربوي من خلال تحسين أداء وفعالية المؤسسات التربوية، وتحسين المستوى التعليمي التعلمي للمدارس والجامعات وبالتالي الوصول إلى مستوى عال من الأداء انسجاما مع معطيات ومتطلبات إدارة الجودة الشاملة.

وتعد إدارة الجودة الشاملة من أهم الموجات التي استحوذت على اهتمام كبير من قبل الممارسين والباحثين الأكاديميين كإحدى الانظمة الإدارية السائدة والمرغوبة في الفترة الحالية، وقد وصفت بأنها الموجة الثورية الثالثة بعد الثورة الصناعية، وثورة الحواسيب، كما حظيت بجانب كبير من الاهتمام إلى الحد الذي جعل بعض المفكرين يطلقون على هذا العصر عصر الجودة، باعتبارها إحدى الركائز الأساسية لنموذج الإدارة التربوية الجديدة. ولهذا أصبح المجتمع العالمي ينظر إلى الجودة الشاملة والإصلاح التربوي باعتبارهما وجهين لعملة واحدة (الترتوري وجويحان،2009).

وما من شك في أن الأخذ بمفهوم إدارة الجودة الشاملة في التعليم ضرورة ملحة تمكننا من تحقيق جودة التعليم الذي يعد أداة التنمية والتقدم، مع التأكيد على أن العمل على تحقيق وتنفيذ إدارة الجودة الشاملة ليس عملا فرديا بل مسألة مؤسسية جماعية، تتطلب مشاركة الاطراف جميعا، وتفرض على كل فرد مسؤولية تحسين أدائه ورفع مستواه إلى أقصى درجة ممكنة، عن طريق التدريب والتطوير والتنمية المهنية المستمرة (علي ومرسي،2010).

وتمثل الجودة الشاملة في التعليم العالي إحدى وسائل تحسين وتطوير نوعية التعليم والنهوض بمستواه في عصر العولمة الذي يمكن وصفه بأنه عصر الجودة، فلم تعد الجودة حلما تسعى إليه المؤسسات التعليمية أو ترفا فكرياً لها الحق في أخذه أو تركه، بل أصبحت ضرورة ملحة تمليها التغيرات المتسارعة التي يشهدها قطاع التعليم العالي في جميع أنحاء العالم ومتطلبات الحياة المعاصرة، وهي إن جاز التعبير عنها فهي تمثل روح المؤسسة التعليمية (الطراونة،2010).

ولمّا كانت إدارة الجودة الشاملة تعني التطوير والتحسين والتجويد بقصد الارتقاء بمستوى الأداء وصولاً إلى الأهداف المنشودة، ولا يمكن تحقيق ذلك إلا إذا كان هناك نظام فعال للمساءلة، لذا جاءت هذه الدراسة لتربط بين هذين المفهومين في مؤسسات هي أحوج ما تكون إليها، وهي جامعات جنوب الأردن.

2.1 مشكلة الدراسة

إن المتابع لواقع الجامعات الأردنية يرى أنها تواجه العديد من التحديات، والتغيرات المتوالية، ولا يمكن مواجهة تلك المتغيرات ومجابهة التحديات إلا من خلال تطبيق نظام متميز من المساءلة الإدارية ينعكس على جودة الأداء في الجامعات الأردنية. وقد لوحظ في السنوات الأخيرة تدني في المخرجات التعليمية، وقصور في إلمام الطالب ببعض المهارات والمعارف الأساسية، كما لوحظ اتساع الفجوة بين المدخلات التعليمية والمخرجات، هذا عدا عن مظاهر العنف التي شوهت صورة التعليم الجامعي وأضرت بسمعته وجودته.

ومن خلال الإطلاع على توصيات الدراسات السابقة حول موضوع المساءلة مثل دراسة (ابو كركي،2003)التي أوصت بإجراء المزيد من الدراسات حول المساءلة التربوية ومدى إدراك مفهوم المساءلة وأهدافها لدى المعلمين والمشرفين التربويين والمرشدين النفسيين والاجتماعيين في المدارس، وكذلك دراسة (الزعبي،2003) التي أوصت بإجراء المزيد من الدراسات المستقبلية حول موضوع المساءلة الادارية على عينات مختلفة ،واعطاء اهمية متوازنة نسبياً لمجالات المساءلة الادارية اثناء تطبيق فقرات المساءلة على الموظفين. واستناداً إلى ما تقدم، فقد ارتأت الباحثة أن تدرس واقع تطبيق المساءلة الإدارية في جامعات جنوب الأردن، وعلاقتها بإدارة الجودة الشاملة، والتي يؤمل منها أن تفيد في تقديم مؤشرات عن المساءلة الإدارية لأصحاب القرار في جامعات الجنوب، ومستوى إسهامها في تحقيق الجودة الشاملة، مما قد ينعكس ايجاباً على أداء الجامعات.

وفي ضوء ما سبق ذكره تتلخص مشكلة الدراسة بالإجابة عن سؤالها الرئيس الآتي: ما واقع تطبيق المساءلة الإدارية وإدارة الجودة الشاملة والعلاقة بينهما في جامعات جنوب الاردن من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس؟.

3.1 أسئلة الدراسة

1. ما مستوى المساءلة الإدارية في جامعات الجنوب من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس؟

2. ما مستوى تطبيق إدارة الجودة الشاملة في جامعات الجنوب من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس ؟
3. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى($\alpha=0.05$)في استجابات أعضاء هيئة التدريس نحو مستوى المساءلة الإدارية في جامعات الجنوب تعزى لمتغيرات(الرتبة، والمسمى الوظيفي، والجامعة التي تخرج منها)؟
4. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) نحو مستوى تطبيق إدارة الجودة الشاملة في جامعات الجنوب تعزى لمتغيرات (الرتبة، والمسمى الوظيفي، والجامعة التي تخرج منها)؟
5. هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha=0.05$)الدلالة بين مستوى المساءلة الإدارية وتطبيق إدارة الجودة الشاملة في جامعات الجنوب؟

4.1 أهداف الدراسة

1. الكشف عن واقع تطبيق المساءلة الإدارية والجودة الشاملة في جامعات الجنوب في المملكة الأردنية الهاشمية.
2. التعرف على العلاقة بين تطبيق المساءلة الإدارية والجودة الشاملة.
3. التعرف على الفروق الدالة في تقديرات أفراد عينة الدراسة بالمساءلة الإدارية وعلاقتها بإدارة الجودة الشاملة في الجامعات الأردنية تعزى لمتغيرات (الرتبة، والمسمى الوظيفي، والجامعة التي تخرج منها).

5.1 أهمية الدراسة

يؤمل أن تكون الدراسة ذات أهمية من حيث:

1. أنها تناولت موضوعاً يحظى باهتمام الباحثين والمؤسسات على حد سواء، خاصة في ظل التنافس ومعطيات التكنولوجيا وهو المساءلة الإدارية، والجودة الشاملة، وما يترتب على أي منهما من عملية إصلاح أو تطوير للعملية التعليمية بصورة عامة.

2. قد تسهم في الكشف عن واقع المساءلة الإدارية و مستوى تطبيق إدارة الجودة الشاملة أمام المسؤولين وصناع القرار في الإدارة والقائمين على التطوير في جامعات الجنوب، واتخاذ الإجراءات اللازمة بشأن ذلك.
3. قد تشكل إضافة علمية للمخططين وراسمي السياسات في تطوير نظم المساءلة وتعزيز ثقافة الجودة الشاملة.
4. فتح المجال أمام الباحثين لتناول مفهوم المساءلة الإدارية وعلاقتها بإدارة الجودة الشاملة من جوانب أخرى، ومن وجهات نظر مختلفة.

6.1 مصطلحات الدراسة

1.المساءلة: هي قيام الرئيس بمحاسبة أو مساءلة المرؤوس على ما يقوم بأدائه من أعمال وإشعاره بمستوى هذا الأداء وذلك من خلال تقييم هذه الإعمال(اخوارشيدة،2006).

2.المساءلة الإدارية: وصف ناتج العملية التربوية يتم من خلالها تقييم برنامج تعليمي من حيث فعاليته وكفاءته في تحقيق تعلم الطالب ،ويعد التربويون مسؤولين عن فشل او نجاح البرنامج التعليمي(بطاح،2006). وتقاس في هذه الدراسة من خلال استجابات أفراد عينة الدراسة على المقياس المعد لهذه الغاية.

3.الجودة: قدرة المؤسسة التربوية على تقديم خدمة بمستوى عال من الجودة المتميزة، وتستطيع من خلالها الوفاء باحتياجات ورغبات المستفيدين من الخدمة (الطلبة، وأولياء الأمور، وأصحاب العمل، والمجتمع، وغيرهم)، وبالشكل الذي يتفق مع توقعاتهم، وبما يحقق الرضا والسعادة لديهم، ويتم ذلك من خلال مقاييس موضوعة سلفا لتقييم المخرجات، والتحقق من صفة التميز فيها(الصليبي،2008).

4. إدارة الجودة الشاملة : منهجية المنظمة لضمان سير النشاطات التي تم التخطيط لها مسبقا حيث أنها الأسلوب الأمثل لمنع حدوث المشكلات من خلال العمل مع تحفيز وتشجيع السلوك الإداري والتنظيمي الأمثل في الأداء واستخدام الموارد المادية والبشرية بكفاءة وفعالية(بطاح، الطعاني،2016). وتقاس في هذه الدراسة من خلال استجابات أفراد عينة الدراسة على المقياس المعد لهذه الغاية.

7.1حدود الدراسة

تتضمن الدراسة الحدود الآتية:

الحدود البشرية: اقتصرت هذه الدراسة على أعضاء هيئة التدريس في جامعات جنوب.

الحدود الزمانية: أجريت هذه الدراسة ضمن السياق الزمني الفصل الدراسي الأول من العام الدراسي 2017/2016م

الحدود المكانية :اقتصرت الدراسة على جامعات الجنوب **(**مؤتة، والطفيلة التقنية، والحسين بن طلال، والجامعة الأردنية فرع العقبة**).**

الفصل الثاني

الإطار النظري والدراسات السابقة

يتناول هذا الفصل عرضا للإطار النظري الخاص بالمساءلة الإدارية وادارة الجودة الشاملة ويتطرق الفصل أيضا إلى عدد من الدراسات العربية والأجنبية ذات العلاقة بالمساءلة الإدارية وإدارة الجودة الشاملة.

1.2 الإطار النظري

إن للمساءلة مكانة خاصة في سياق إي نظام تربوي، حيث تشكل مطلبا لفئات وشرائح المجتمع كافة للتأكد من مدى تحقيق النظم التربوية لتوقعات مجتمعاتها خاصة في ظل وجود الكثير من التساؤلات حول درجة فاعلية وكفاية مخرجات النظم التربوية ومدى نجاحها في بناء الأطر المعرفية والقيمية والاتجاهية والمهارية لمدخلاتها البشرية من الطلاب وكذلك ما يتوقع منها من خدمة المجتمع ومن إثراء المعرفة والفكر الإنساني إضافة إلى مخرجها الرئيسي وهو بناء الإنسان الصالح؛ وعليه كان لا بد من المناداة بتطوير نوع من المساءلة التربوية(القرعان، الحراحشة ،2010).

نشاة مفهوم المساءلة

المساءلة من المفاهيم الحديثة نسبيا على الساحة التربوية، وقد بدأت المساءلة تشق طريقها إلى النظام التربوي في الثمانينات من القرن الماضي وترجع حركة المساءلة الحالية إلى جذور تاريخية تعود إلى بداية القرن العشرين(1900) حيث ربطها العديد من الكتاب بحركة الإدارة العلمية(لفردريك تايلر)، ومع أنها شهدت تراجعا في الفترة ما بين(1940-1930) إلا أنها عادت في الخمسينات من القرن الماضي وذلك بعد إطلاق المركبة السوفيتية (سبوتنيك)عام 1957 حيث تحرك النظام التربوي الأمريكي نحو التأكيد على تدريس الرياضيات والعلوم ورافق هذه الحركة زيادة الاهتمام بالمساءلة التربوية وأهميتها.وفي عام (1980) وبعد إصدار تقرير "امة في خطر "بدأ النظام التربوي في الولايات المتحدة الأمريكية بالبحث عن

مؤشرات لنوعية التعليم ووضع متطلبات للامتحانات والرقابة على أداء المدارس.ولما عقدت القمة التربوية للإصلاح التربوي عام (1989) تم وضع أهداف عامة للتعليم في الولايات المتحدة الأمريكية وقد أكدت هذه القمة على الإصلاح التربوي المستند على المساءلة التربوية.وبذلك تم توظيف المساءلة التربوية كأداة للإصلاح التربوي على المستوى الوطني في أمريكا.وقد جاء في الموسوعة العلمية للتربية أن المساءلة ظهرت في الولايات المتحدة الأمريكية والمملكة المتحدة مقتصرة على التعليم الابتدائي والثانوي ثم امتدت إلى التعليم العالي كمطلب للارتقاء بمستوى النظام التعليمي (بطاح، طعاني، 2016).

مفهوم المساءلة

تعد المساءلة من المفاهيم الإدارية الحديثة نسبياً، وكلمة المساءلة لغة مصدرها الفعل الرباعي "ساءل " إلا أن معاجم اللغة لا تتناول هذه الكلمة وإنما تبحث في معنى كلمة مسؤولية وهي تختلف في معناها عن معنى كلمة المساءلة إذ تطلق أخلاقيا على التزام الشخص بما يصدر عنه قولاً أو عملاً، والمسؤول هو المناط به عمل تقع عليه تبعته (بطاح، طعاني، 2016) .وتظهر الأدبيات المتعلقة بالمساءلة تعدد تعريفات هذا المصطلح ؛وذلك لتعدد الزوايا التي ينظر منها الدارسون للمساءلة، فقد عرفها ليزيلي (Leseley,1971) بأنها قدرة المستخدم على تنفيذ المهمات المحددة وقدرته على شرح وتفسير وتوضيح مستوى المكتسبات التي حققها بطريقة تبني ثقة المراقب لعمل المستخدم.

أما هاموند(Hamound) كما في الزعبي (2003) فرأت أن المساءلة عبارة عن مجموعة من الالتزامات، والسياسات، والممارسات المصممة من أجل زيادة الاستخدام للممارسات التربوية السلمية، وتقليل الاستخدام للممارسات المستهلكة للوقت والجهد،وإيجاد آليات وسبل داخلية تمكن من التعرف إلى تشخيص وتغيير مسارات الأداء التي تقود إلى عملية تعلم وتعليم دون المستوى .

وعرفت اخوارشيدة(2006) المساءلة بأنها قيام الرئيس بمحاسبة أو مساءلة المرؤوس على ما يقوم بأدائه من أعمال وإشعاره بمستوى هذا الأداء وذلك من خلال تقييم هذه الإعمال. كما تعني المساءلة قيام فرد بمساءلة آخر عن أداء من

المفروض أن يقوم به وإشعاره بمستوى هذا الأداء.فالمساءلة في الإدارة هي وسيلة تتم عبرها متابعة العاملين عن كيفية استخدامهم للصلاحيات والسلطات والمسؤوليات الموكلة لهم (الطويل، 1999).

وأضاف دويري(2002) أن المساءلة كمفهوم هي حافز ايجابي لإظهار الانجاز الجيد ومتابعة المقصر ،وان تفعيل المساءلة كقيمة في ممارسة الإدارة العامة ،تودي إلى تصحيح أعمالها ،من خلال إيجاد ثقافة إدارية وتنظيمية تعتمد على التوجه بالنتائج .

وتوصلت الزعبي(2003) من خلال مراجعتها لتعريفات المساءلة الى أن هذه التعريفات تتشارك فيما بينها فيما يأتي:

- يجب أن تكون المساءلة الإدارية مبنية على أهداف واضحة ومتفق عليها بين الطرفين .
- حصول الطرف الذي يتعرض للمساءلة على صلاحيات تخوله وتوضح له كيفية أدائه لما هو مطلوب منه .
- وجود معايير تحكم عملية المساءلة الإدارية ،تستخدم لقياس أداء الشخص موضع المساءلة الإدارية.

المساءلة الإدارية والنظام التربوي:

يعد النظام التربوي محط اهتمام المجتمعات البشرية ويحظى بمتابعة مستمرة ودائمة لتعرف جوانب قوته وضعفه بهدف المداومة على تصحيح مساره وجودة مخرجاته . (الطويل ،1999).

ولقد ظهر عدد من التعريفات لمفهوم المساءلة التربوية فقد عرفها الطويل (1999) بأنها العملية التي تقوم بها وزارة التربية، أو المديريات التابعة لها للتأكد من أن النظام التربوي يعمل كما يجب ليصل إلى الأهداف المنشودة .

وعرفها آل الحارث (2005) بأنها تعني التزام العاملين في التربية بتقديم إجابات،أو تفسيرات عما يقدمونه من نتاجات التعلم، لضمان تفعيل كافة مدخلات النظام التربوي، وعملياته، ومخرجاته.

وكما عرفها بطاح (2006) بأنها وصف ناتج العملية التربوية يتم من خلاله تقييم برنامج تعليمي من حيث فعاليته وكفاءته في تحقيق تعلم الطالب، ويعد التربويون مسؤولين عن فشل أو نجاح البرنامج التعليمي.

وذكر القرعان و الحرارشة(2010) بأن المساءلة في التربية ليست معنية فقط بالمنتج وتقليل الهدر باستخدام مدخلات النظام ومكوناته، بل هي معنية بمدى فاعلية الطرق والأساليب والوسائل المستخدمة في إنجاز ذلك.ففي النظام التربوي نحن معنيون بأن ينهي المعلم المادة الدراسية في الوقت المحدد، ووفق الأبعاد الكمية المرسومة لها، ولكننا أيضاً معنيون بكيفية إنهاء هذا الكم المعرفي والأساليب والطرق والوسائل التي استخدمها لتحقيق ذلك.ومن هنا كان لزاماً أن تتم مساءلة المعلم عن بعدي كفاية أدائه، وفاعلية هذا الأداء كي يتم بناء إنسان حضاري قادر على الممارسة في تحقيق نهضة وطنية. وتجدر الإشارة إلى أن المساءلة الإدارية في الجامعات لا تخرج عن حد التعريفات السابقة ولا تتجاوزها من حيث كونها تعبر عن التزام العاملين في الجامعات سواء أكانوا أعضاء هيئة تدريس أم إداريين تقديم تفسيرات لممارساتهم والتأكد من أن العمل في الجامعة يتم بصورة صحيحة وصولا لرؤية الجامعة ورسالتها.

اهداف المساءلة الإدارية

تتعدد الأهداف التي يتوقع من المساءلة الإدارية تحقيقها ومنها بطاح وطعاني(2016)

1- توفير الشرعية القانونية للممارسات والفعاليات في المؤسسات التربوية.

2- تطوير السياسة التربوية من خلال الرؤية والأهداف والرسالة.

3- تحسين المستوى التعليمي التعلمي للمؤسسات التربوية وإيصال المعلومات والبيانات الدقيقة لمتخذ القرار.

4- تطوير برامج تقييم تستند على معايير لتحقيق المساواة والعدالة.

5- تصحيح الأخطاء والحد من تكرارها.

6- الوصول إلى مستوى عال من الأداء في بعديه: الكمي والكيفي، وتصحيح الأخطاء والحد من تكرارها.

7- دفع الإدارة نحو الموضوعية في العمل وفق قواعد الجدارة والاستحقاق وتكافؤ الفرص.

ايجابيات وسلبيات المساءلة الإدارية:

لا ينبغي أن ينظر للمساءلة على أنها مصدر للخوف والقلق والتوتر، ولا أداة للتهديد بقدر ما هي أسلوب لمراجعة الأداء وتحسينه وتطوير مهارات العاملين في المؤسسات التربوية .والحقيقة أن الممارسة الايجابية الفعالة للمساءلة التربوية تنطوي على فوائد عدة يمكن إيجازها في ما يأتي (Kaltt,2002):

1-عن طريق المساءلة تتركز الطاقة الكلية للمؤسسة التربوية على أهدافها الإستراتيجية.

2- تؤدي إلى تنسيق جهود الفرق والأفراد في المؤسسة التربوية .

3-تقدم للعاملين في المؤسسة التربوية صورة واضحة عن النتائج المتوقعة والمرغوبة لأعمالهم.

4-تعزز العلاقات الرشيدة بين المديرين والعاملين، من حيث معرفة كل طرف بالتزاماته وواجباته ،والدعم المطلوب ،وصولا إلى نجاح المؤسسة التربوية في تحقيق أهدافها .

5-تدفع التربويين إلى تحسين الوسائل المستخدمة في التعليم والتقييم ،كما تعطي دافعية اكبر لتطوير المناهج .

6-تزيد من مستوى الاهتمام عند كل المشاركين في العملية التربوية، وكذلك المؤثرين فيها، وتساعد عضو هيئة التدريس على التركيز على تعلم الطلبة .

7-تؤدي إلى تحديد دور كل من الطالب وعضو هيئة التدريس والإداري والمعنيين بمختلف عمليات النظام التربوي بهدف تحقيق عملية مساءلة واعية.

وعلى الرغم من إيجابيات المساءلة إلا أن البعض يرى أن للمساءلة بعض الآثار السلبية، وأشار بوفنيس(Bovens،2003) إلى مجموعة من سلبيات المساءلة يمكن إيجازها فيما يلي:

1-تزيد الضغط النفسي على العاملين لتحسين مستوى الطلبة .

2-تشعر التربويين بأن عليهم النجاح مع كل طالب، مع أن هنالك عوامل وسيطة كثيرة توثر في كفاءة الطلبة لا يمكن التحكم فيها .

3-توجد عصبية لدى بعض التربويين لشعورهم بأنهم دائما تحت المجهر وخاضعين للمساءلة.

4-صعوبة تحديد المسؤول عن النتاجات التربوية، وبالتالي تزيد من قلق التربويين لتحقيق مزيد من الانجاز مع أنهم ليسوا الوحيدين المسؤولين عن المخرجات .

5-تجعل التربويين قلقين على طريقة تقييمهم .

وبين بطاح(2006) أن سلبيات المساءلة وإشكاليات تطبيقها يجب ألا تعفي التربويين من تبنيها وتطبيقها في الميدان التربوي إذ أن ما يترتب عليها من فوائد اكبر بكثير مما يمكن أن يترتب عليها من سلبيات ،فضلاً عن انه يجب بذل قصارى الجهود لتجنب مثل هذه السلبيات .

متطلبات المساءلة الإدارية:

يرى (القرعان، الحرارشة، 2010) بأن متطلبات المساءلة تتمثل فيما يلي :

1. استخدام الموارد والمخصصات المادية اللازمة للإنفاق على النظام التربوي، وتوظيفها بالشكل الأمثل، وهذا بدوره يتطلب نسقاً من الرقابة والمساءلة يضمن فاعلية وكفاية استخدام هذه الموارد بشكل ينعكس ايجابياً على الأهداف.
2. السعي لاستبصار نقاط قوة النظام ونقاط ضعفه وتعزيز الايجابي منها وتدارك الخلل قبل وقوعه والعمل على منعه إن أمكن أو طرح بدائل معالجته قبل استفحال أثره. ومن هنا تعد المساءلة وسيلة مهمة لإثراء النظم التربوي.
3. لا يمكن تصور تفعيل مفهوم المساءلة بعيداً عن قناعات العاملين وإحساسهم بضرورة وفائدة المساءلة ومردودها. لذا يجب أن نبني الثقة الذاتية في نفوس العاملين وقبولهم بمبدأ المساءلة فيما بينهم وتنمية مقدرتهم على مساءلة أنفسهم، وتأكيد بعد الأخلاق المهنية لديهم ودفعهم للتقدم نحو تحمل المسؤولية الحقيقية في تطبيق واجبات الوظيفة بكل أمانة وإخلاص.

أهداف المساءلة الإدارية:

حدد المدني (2007) ثلاثة أهداف رئيسية للمساءلة تتضمن :

1.المساءلة كوسيلة للرقابة والتحكم :

تعد الرقابة من المواضيع التي تحظى بشعبية كبيرة بين الناس، إذ تثير الرقابة مشاعر الاستياء لدى الأفراد لعلمهم أن الإدارة تقوم بالتفتيش على أعمالهم، وتقييم أدائهم، فأغلب الناس ينفرون من اضطرارهم للخضوع لأنشطة رقابية يعلمون أنها تهدف تماماً إلى التأكد من مدى كفاءتهم في القيام بواجبهم، والتي تؤثر على مستقبلهم الوظيفي. وبالتالي فالرقابة نشاط ضروري لكي تستطيع الإدارة توقع المشاكل، والعمل على تعديل خططها،واتخاذ الإجراءات الصحيحة اللازمة.

ولكون المساءلة ترتكز على نتائج العمليات الرقابية، فهي تشكل أداة لتوجيه السلوك ،لان الشعور بحصول المساءلة يفرض على العاملين ومتخذي القرارات الإدارية إعطاء اهتمام اكبر لجعل النتائج المترتبة على قراراتهم متسقة مع الخطط المرسومة، والعمل على تحقيق مستوى أفضل من عقلانية القرارات، مع الالتزام بانسجام السلوك والنتائج مع المصلحة العامة وقيمها.

2.المساءلة كنوع من الضمان :

بما أن المساءلة تشكل وسيلة لضمان حق الموطنين والمشرعين والرؤساء، وذلك بحسن التزام الممارسين للسلطة العامة في مجال الخدمة العامة بالقانون، مع مراعاة الأولويات في استغلال المصادر، وبغض النظر عن واقع تقاسم المسؤوليات، فإن من اللازم وجود منظمات تعمل في إطار مؤسسي لتحقيق الأهداف العامة، وفي حال تفعيل المساءلة فان الأشخاص المسؤولين عن تنفيذ السياسات العامة والبرامج يخضعون للمساءلة، فعندها سيتم النظر للمنظمات كفعالية مؤسسية، ففي وجود المساءلة يتحقق ضمان مراعاة قيم الخدمة العامة، وحسن إدارة المديرين لموظفيهم من خلال تحقيق المساءلة الأفقية ؛أي من هم بسويتهم من المستوى الإداري، أو من خلال المساءلة العمودية بشكليها الصاعدة والهابطة، وهذا يعني انه في حال وجود المساءلة وشيوع ثقافتها فان ذلك يعني أيضاً زيادة في الالتزام، والمراعاة لقيم الإدارة العامة وأخلاقياتها، وعليه تكون المساءلة نوعا من الضمان .

3.المساءلة كعملية للتحسن المستمر :

إن اعتبار هذا الهدف من العوامل المهمة لإدارة التجديد ليتفق مع اعتباره عاملاً مهماً من العوامل التي طرحتها الدراسات في ميدان التجديد التربوي، حيث أن غياب المعايير التي تسمح بإدراك التحسينات التي تحدث كنتائج للتجديدات التربوية، وعدم حصر النتائج ومعرفتها يفسح المجال أمام القائمين عليها بالاختباء وراء المسؤولية الجماعية، وبالتالي تبطل المساءلة كمتغير تابع للتقويم، ولقد أشارت نتائج بعض الدراسات إلى أن غياب مفهوم المساءلة لعدم أتباع منهجية تقويم قائمة على أساس علمي، يفسح المجال لانتهاز مصادر التحسين والتجديد لغايات أخرى .

مشكلات نظام المساءلة الإدارية:

أدت الاختلافات الواردة في تعريف المساءلة الإدارية التربوية، وأشكالها، وكيفيتها، وموضوعها إلى إيجاد مجموعة من المشكلات حول أنظمة المساءلة الإدارية منها(Lesley،1971):

- مشكلات تتعلق بتحديد المسؤول عن نتاجات التعليم.
- مشكلات تتعلق بتقبل المساءلة الإدارية وآثارها السلبية المحتملة، بالإضافة إلى مشكلات المتعلقة بالضغط على الموظفين والإداريين.
- الضغوط لإيجاد نظام مساءلة لقياس مدى تحقيق الإدارة لاحتياجات الابتكار والتجديد.
- مشكلات تتعلق بقدرة أنظمة المساءلة الإدارية على مواجهة ما يسمى بالصدمة المستقبلية الناتجة عن حركة التغير السريعة في العالم وما سيتبعها من تسارع في التوقعات ومتطلبات المؤسسات التربوية.
- مشكلات تتعلق بالتقويم وتحديد المخرجات وقياسها.

المساءلة والإصلاح الإداري:

هناك علاقة وثيقة بين المساءلة والإصلاح الإداري، إذ يقع على عاتق المساءلة في حال تطبيقها تطبيقاً مناسباً وسليماً العمل على تخليص الإدارة من أبعاد المحسوبية ودفعها نحو الاستقامة في العمل وفق قواعد الجدارة والكفاءة، وارتباط الفرد وولائه للنظام الذي يعمل فيه نظراً لإحساسه وشعوره بعدالة بعد مساءلة إدارة النظام

للعاملين فيه مما يدفعه لبذل أقصى جهوده لرفع مستوى عطائه في النظام(بطاح، طعاني، 2016).

إدارة الجودة الشاملة

تعدّ إدارة الجودة الشاملة المدخل الإداري الأكثر كفاءة وفعالية في تحقيق مواصفات معيارية للطلبة ،وتحديد مستوى معين لخريجي المؤسسات التعليمية، وتبني نظام إدارة الجودة الشاملة يعتبر من أهم متطلبات التحسين المستمر للعملية التعليمية بمدخلاتها ومخرجاتها. إذ تؤكد إدارة الجودة الشاملة في التعليم على أهمية التحسين المستمر لجودة العملية التعليمية والمحافظة عليها (أبو الهيجاء، 2007).

بدأت إدارة الجودة الشاملة بمعناها الحديث في الولايات المتحدة الأمريكية، إلا أنها نمت وازدهرت في اليابان كنظام إداري،إذ ترجع نشأة الجودة الشاملة إلى السنوات الأولى من القرن العشرين عندما بدأت دراسات الزمن والحركة عام (1911) والتي نادى بها تايلور(Taylor) حيث كانت مؤشراً لولادة اهتمامات حديثة بالكفاءة. وحين تبنى اليابانيون في بداية الخمسينات تطبيق المفاهيم الإحصائية للجودة كوسيلة لإعادة بناء البنية التحتية الصناعية المدمرة في كافة المجالات، الأمر الذي كان له أكبر اثر في النجاح الذي حققته الشركات اليابانية في أواخر السبعينات. وساعد ذلك على انتشار استخدام إدارة الجودة الشاملة خارج اليابان ،إذ انتقلت إلى الشركات الأوروبية والأمريكية التي بدأت في أوائل الثمانينيات الأخذ بأفكار ديمنجDeming حول كل من الجودة والإنتاجية والوضع التنافسي ،وأصبحت في منتصف التسعينيات تدرس وتطبق في المعاهد والجامعات الأمريكية (بدح ،2003).

مفهوم إدارة الجودة الشاملة

إن إدارة الجودة الشاملة هي من أحدث الأساليب أو المداخل الإدارية الحديثة التي يراد من خلال تبنيها الارتقاء بمستوى الأداء وصولاً إلى الأهداف المنشودة، كما تتضمن العديد من المبادئ والتي لها علاقة مع بعضها البعض والتي ترنو إلى تحقيق مدخل شامل في أداء العمل (بطاح، الطعاني، 2016).

ومن خلال مطالعة التعريفات الخاصة بالجودة الشاملة لوحظ عدم اتفاق تام على مفهومها ومعناها. وقد يرجع ذلك إلى اختلاف توجهات رواد إدارة الجودة الشاملة، لذا قامت الباحثة بعرض أكثر التعريفات شيوعا والتي تساعد على فهم وإدراك هذا المفهوم كما يأت:

رأى الوكيل (14:1997) أن" الجودة الشاملة تعني تلبية رغبات المستفيد وتحقيق توقعاته ورضاه من خلال تضافر الجهود لجميع الأعضاء سواء أكانوا داخل المؤسسة أو خارجها". ويعرف موسى و وزعبل(13:2010) الجودة الشاملة "بأنها فلسفة إدارية ومجموعة مبادئ إرشادية تعتبر بمثابة دعائم للتحسين المستمر، وهي تطبيق للأساليب الكمية والموارد البشرية لتحسين الخدمات للمنظومة،وتهدف إلى تحقيق التميز في جودة أداء المنظومة تحصل من خلال الوفاء باحتياجات العاملين"

ويقصد بإدارة الجودة الشاملة في المجال التربوي التعليمي "أداء العمل بأسلوب صحيح متقن وفق مجموعة من المعايير التربوية الضرورية لرفع مستوى جودة المنتج التعليمي بأقل جهد وكلفة محققاً الأهداف التربوية التعليمية، وأهداف المجتمع وسد حاجة سوق العمل من الكوادر المؤهلة علمياً." حامد(2008: 198).

كما تعرف الجودة الشاملة في التعليم بأنها "جملة المعايير والخصائص التي ينبغي أن تتوفر في جميع عناصر العملية التعليمية، سواء منها ما يتعلق بالمدخلات أو العمليات أو المخرجات والتي تلبي احتياجات المجتمع ومتطلباته ورغبات المتعلمين وحاجاتهم" دعمس(199:2009).

أهمية الجودة الشاملة في التعليم:

إن مؤسسات العالم اليوم بما فيها المؤسسات التعليمية أحوج ما تكون إلى تطبيق نظام الجودة الشاملة في التعليم وتنبع هذه الأهمية من خلال مجموعة من النقاط الآتية: دعمس(2009).

- عالمية نظام الجودة سمة من سمات العصر الحديث.
- اتصاف نظام الجودة بالشمولية في كافة المجالات.
- عدم جدوى بعض الأنظمة والأساليب الإدارية السائدة في تحقيق الجودة المطلوبة.

- تدعيم الجودة لعملية تحسين المؤسسة التعليمية.
- تطوير المهارات القيادية والإدارية لقادة الغد.
- زيادة العمل وتقليل الهدر أو الفقد.
- الاستخدام الأمثل للموارد المادية والبشرية.

معايير إدارة الجودة الشاملة

أوردت أبو الهيجاء(2007) أن معايير الجودة الشاملة تحدد الملامح الرئيسية لعملية التعليم وإطارها ومدة الدراسة في كل برنامج تعليمي، وإجراءات تقييم الطلبة، والموارد والإمكانات الضرورية. وذكر موسى وزعبل(2010) بأنه قد تم بناء وثيقة معايير الجودة في التعليم من خلال مجالين رئيسيين هما :

المجال الأول: القدرة المؤسسية : ويقصد بها تحقيق الجودة الشاملة للمؤسسة التعليمية، من خلال مجموعة القواعد، والشروط المحددة لبنيتها التنظيمية وإمكاناتها البشرية والمادية.

المجال الثاني: الفعالية التعليمية: ويقصد بها تحقيق مخرجات عالية الجودة، في ضوء رؤية المؤسسة التعليمية ورسالتها من خلال مجموعة العمليات التي توفر فرص التعليم والتعلم المتميز للجميع وتنقسم هذه المجالات الرئيسية إلى مجالات فرعية ؛ هي كما يلي :

1.رؤية المؤسسة التربوية ورسالتها: يشير هذا المجال إلى وجود رؤية للمؤسسات التربوية تعبر بها عن نظرتها المستقبلية في تلبية متطلبات المجتمع المحلي والسياسة التعليمية للدولة ورسالة تسعى من خلالها المؤسسة لتحقيق هذه الرؤية.

2.القيادة والحوكمة: يشير هذا المجال إلى تمتع القيادة الجامعية بمواصفات متميزة، توفر مناخاً تعليمياً يدعم المبادأة والتغيير التربوي الإبداعي،وترسخ المعتقدات والقيم الايجابية، ويدعم عملية التعلم المتطورة.

3.الموارد البشرية والمادية للمؤسسة: يشير هذا المجال إلى وجود نظاماً فعالاً ومحفز للتنمية المهنية المستدامة للعاملين بالجامعة لدعم واستثمار الفرص المتاحة للنمو المهني، بما ينعكس ايجابيا على مستويات الأداء داخل الجامعة وحجرة الدراسة.

4.المشاركة المجتمعية: يشير هذا المجال إلى تيسير إداري كفء يستند على مشاركة مجتمعية فعالة،في إطار قوانين ولوائح معلنة وواضحة، يرسخ نظام فعال للتواصل والاستثمار الأمثل لموارد المجتمع المحلي من اجل تعظيم فرص تعلم التلاميذ.

5. توكيد الجودة والمساءلة: يشير هذا المجال إلى وجود نظام فعال للقياس والتقويم المستمرين، وجمع البيانات والمعلومات وتحليلها، واستخدام النتائج والمساءلة لإحداث تحسين مستمر في جودة المؤسسة التعليمية.

6.المتعلم : يشير مجال المتعلم إلى مجموعة المعارف والمهارات والقيم التي يجب إكسابها للمتعلم، ليتمكن من ممارسة التفكير الناقد والإبداع والتعلم الذاتي والمهارات الحياتية والمواطنة المستنيرة.

7. عضو هيئة التدريس : يشير هذا المجال إلى الكفايات الواجب توافرها في عضو هيئة التدريس التي تمكنه من القيام بدوره بكفاءة.

8.المنهج : ويتفرع منه معياران هما :

المعيار الأول : توافر ممارسة داعمة للمنهج.

المعيار الثاني : توافر أنشطة صفية ولا صفية.

9.المناخ التربوي: يشير هذا المجال إلى مجموعة الخصائص المميزة لبيئة التعليم والتعلم داخل الفصل وخارجه ويتضمن كل ما يتعلق بعناصر العملية التعليمية.

فوائد تطبيق إدارة الجودة الشاملة :

إن هنالك العديد من الفوائد التي تترتب على تطبيق إدارة الجودة الشاملة ومنها بطاح، طعاني(2016) :

1. تحسين نوعية الخدمات المقدمة.
2. تحسين الوضع التنافسي للمنظمة.
3. تخفيض تكاليف العمل، وذلك بسبب القيام بالإعمال بصورة صحيحة من المرة الأولى.
4. رفع درجة رضا المستفيد أو المستهلك.
5. العمل على تحسين وتطوير أساليب العمل.

6. زيادة ولاء العاملين للمنظمة، وفيما يتعلق بالعاملين بالذات فان تطبيق مفهوم إدارة الجودة الشاملة يودي إلى عدد من الفوائد أهمها منح العاملين فرصة استخدام قدراتهم وخبراتهم، وتنمية مهاراتهم من خلال المشاركة في تطوير أساليب العمل، وتقديم الحوافز المناسبة للعاملين مقابل العمل.

أما حامد(2008) فيرى بأن إدارة الجودة الشاملة يمكن أن تحقق الفوائد التالية في المؤسسات التربوية :

- ضبط وتطوير النظام الإداري في أي مؤسسة تعليمية نتيجة لوضوح الأدوار وتحديد المسؤوليات بدقة.
- الارتقاء بمستوى الطلاب في جميع الجوانب الجسمية والعقلية والاجتماعية والنفسية والروحية.
- زيادة كفاءات الإداريين والعاملين بالمؤسسات التعليمية ورفع مستوى أدائهم.
- زيادة الثقة والتعاون بين المؤسسات التعليمية والمجتمع.
- توفير جو من التفاهم والتعاون والعلاقات الإنسانية السليمة بين جميع العاملين بالمؤسسة التعليمية مهما كان حجمها ونوعها.
- زيادة الوعي والانتماء نحو المؤسسة من قبل الطلاب والمجتمع المحلي.
- الترابط والتكامل بين جميع الإداريين والعاملين بالمؤسسة التعليمية للعمل بروح الفريق.
- تطبيق نظام الجودة الشاملة يمنح المؤسسة المزيد من الاحترام والتقدير المحلي والاعتراف العالمي.

معوقات تطبيق إدارة الجودة الشاملة:

قد تنجح بعض المؤسسات في تطبيق برامج إدارة الجودة الشاملة، بينما يفشل بعضها الأخر ويرجع السبب الرئيسي في فشل هذه المؤسسات إلى عملية التطبيق نفسها، وقد لا يكون السر في نجاح المؤسسات الأخرى هو اختيارها أفضل برنامج لإدارة الجودة الشاملة، بل في تبني البرنامج الذي يتناسب مع ثقافة المؤسسة وأولويات أهدافها واحتياجات أفرادها وفي مشاركة كل فرد في المؤسسة والتزامه بمبادئ البرنامج وخطواته (الرشايدة، 2007).

أما دعمس(2009) فيرى أن المعوقات العامة لتطبيق إدارة الجودة الشاملة تكمن في:

1- التركيز على أساليب معينة في إدارة الجودة الشاملة وليس على النظام ككل.

2- عدم حصول مشاركة جميع العاملين في تطبيق إدارة الجودة الشاملة.

3- عدم انتقال التدريب إلى مرحلة التطبيق.

4- تبني طرق وأساليب لإدارة الجودة الشاملة لا تتوافق مع خصوصية المؤسسة.

5- مقاومة التغيير سواء من العاملين أو من الإدارات وخاصة الاتجاهات عند الإدارات الوسطى.

6- توقع نتائج فورية وليست على المدى البعيد.

الجودة والتعليم العالي:

حظيت الجودة باهتمام كبير في معظم دول العالم باعتبارها إحدى الدعامات الأساسية لأنظمة التعليم التي ينبغي عليها مواكبة التغيرات العالمية والتكيف معها، ونقطة انطلاق الكوادر البشرية المؤهلة علمياً للمشاركة في تحقيق التنمية بأبعادها المختلفة، ومواجهة التأثيرات السلبية الناجمة عن محركات التغير وصولاً إلى حلول علمية تعود بالفائدة على المجتمعات، ولتحقيق ذلك فان عملية ضمان الجودة تعمل على تطبيق أساليب متقدمة لتحسين مستوى التعليم العالي وتفعيل الممارسات الموجودة وتطويرها باستمرار، وتحقيق أعلى المستويات الممكنة في مخرجات مؤسسات التعليم العالي لتتلاءم مع الاحتياجات المحلية والإقليمية والعالمية. وتظهر أهمية جودة التعليم العالي من خلال ما يمكن أن يحققه من فوائد عند تطبيقه لمعايير ضمان الجودة، ومن أبرزها: الطراونة(2010).

1. **التطوير المستمر لرسالة المؤسسة التعليمية وأهدافها:** إذ أن تطبيق معايير ضمان الجودة سيدفع مؤسسات التعليم العالي إلى مراجعة دائمة لرسالاتها وأهدافها مما يجعلها تواكب المتغيرات السريعة والمتلاحقة التي تفرضها العولمة واقتصاديات المعرفة، كما يجعلها تلبي متطلبات التنمية الشاملة، خاصة أن معايير ضمان الجودة لا تقف عند سقف معين بل هي دائمة التطور مما يجعل مؤسسات التعليم تلاحق هذا التطور وتسعى لتحقيق مستوياته.

2. **الاستثمار الأمثل للموارد المالية والبشرية:** إذ أن مؤسسات التعليم العالي تعاني من هدر الطاقات البشرية، كما أن مواردها المالية إما أن تكون عاجزة عن تحقيق متطلباتها وتنفيذ برامجها أو أنها تستنزف في مجالات لا تخدم العملية التعليمية بصفة مباشرة، ولذا فإن تطبيق معايير ضمان الجودة يحقق الأسلوب الأفضل لاستخدام الموارد المالية والبشرية بصورة صحيحة.
3. **تحقيق الدور المجتمعي لمؤسسات التعليم العالي:** إذ أن رسالة المؤسسات لا تقف عند الغايات التعليمية فقط بل تتجاوز ذلك إلى محيطها الأوسع وهو الدور المجتمعي والإنساني، ولاشك أن جودة التعليم ستؤثر بصفة مباشرة في المجتمع من خلال مخرجاتها (الطلبة)، الذين يعدون مدخلات لعمليات وأدوار أخرى مثل القيام بالأبحاث العلمية، وتقديم الاستشارات العملية، ومساعدة متخذي القرار، والمساهمة في اقتراح حلول للمشكلات الاجتماعية والاقتصادية والسياسية والبيئية التكنولوجية والصناعية وغيرها، التي من شأنها أن تحد من تأثيرات محركات التغيير العالمية.
4. **تطوير مهارات العاملين في مجال التعليم العالي:** إذ أن معايير ضمان الجودة تشترط على العاملين في المؤسسات التعليمية مستويات عالية من الكفاءة المهنية، وتدريب مستمر، واستخدام أمثل لوسائل التقنية الحديثة، وتوفر مهارات قيادية، مما ينعكس على أداء وإنتاجية العمل ويسهم في تطوير التنمية بأبعادها المختلفة.

أن تطبيق إدارة الجودة في مؤسسات التعليم العالي يساعد في تحقيق الأتي: الكلباني(2009) .

- تحسين رضا الطالب وزيادة ثقتهم بمستوى جودة خدمة التعليم المقدمة لهم من قبل الجامعة وكلياتها المختلفة.
- تحقيق رضا سوق العمل من خلال تلبية احتياجاتهم من الخريجين.
- زيادة رضا أعضاء هيئة التدريس والإداريين وتطوير كفاءة أدائهم من خلال إقامة ورش عمل وبشكل منتظم في الجامعة.
- تقليل عدد الطلبة المتسربين من الجامعة.

أما بالنسبة للجامعة فان أهم الفوائد تتضمن ما يلي: الكلباني(2009) .

- تحسين المركز التنافسي للجامعة بين الجامعات المحلية والعالمية.

- تعظيم توظيف الجامعة في المساهمة في التنمية الاقتصادية وتطوير المجتمع المحيط بالجامعة.
- تحسين جودة خريجي الجامعة بما يساهم في زيادة الطلب على مخرجات الجامعة.
- تكوين ثقافة جديدة في الجامعة تعنى بالجودة الشاملة في التعليم، وهدفها التحسين في جميع الأقسام وكليات الجامعة.
- إبراز العمل الجماعي وتحسين الاتصالات، وتكامل الأنشطة وبناء الإحساس بالولاء للجامعة والشعور بالمسؤولية لدى العاملين (أعضاء هيئة التدريس والإداريين) بالجامعة.

معايير ضمان الجودة في الجامعات الأردنية:

أصبح تقييم التعليم العالي على المستوى العالمي جزءاً لا يتجزأ من العملية التعليمية، كما أصبح شرطاً أساسياً تشترطه جميع هيئات الاعتماد الأكاديمي والجودة العالمية. وقد تتعدد مجالات الجودة الشاملة في المؤسسات التعليمية لتشمل جميع مدخلات النظام التعليمي وعملياته ومخرجاته، غير أن المحاور الرئيسية التي يتطرق إليها ضبط الجودة الشاملة في التعليم تتضمن غالبا جودة الإدارة التعليمية، والبرامج التعليمية، واللوائح والتشريعات، وجودة طرق التدريس، وكفاية الموارد المالية، وكفاءة الهيئة التعليمية والإدارية، وجودة تقييم الأداء. ولإحداث نقلة نوعية في المؤسسات التعليمية الأردنية لزم تحديد مجالات الأداء التي تقوم بها المؤسسة في المجتمعات المتقدمة كنقطة بداية على الطريق الصحيح. لذا أصدرت هيئة اعتماد مؤسسات التعليم العالي وضمان الجودة ثمانية معايير وفيما يلي توضيح لكل معيار(هيئة اعتماد مؤسسات التعليم العالي وضمان جودتها في الاردن،2015):

المعيار الأول :التخطيط الاستراتيجي

يعد التخطيط في التعليم العالي أحد أهم وظائف الإدارة في المؤسسات الحديثة، وعنصرا أساسيا من عناصرها، فهو عملية منظمة تعتمد على الأسلوب العلمي الدقيق في العمل لمواجهة العقبات والتحديات للمؤسسات التعليمية. وذلك عن طريق التفاعل الحقيقي مع مشكلات المجتمع، والتقدير السليم والواقعي لاحتياجاته وموارده وإمكانياته ،والعمل على إعداد إطار عام لخطة واقعية قابلة للتنفيذ في ضوء

الإمكانيات المتاحة .إن ثقافة التخطيط الاستراتيجي يجب أن تكون من أهم أولويات المؤسسات التعليمية .إذ يعد التخطيط الإستراتيجي في الجامعات ثقافة وأسلوباً جديداً في التفكير والعمل وفق الرؤى والأهداف الإستراتيجية لكل جامعة .

المعيار الثاني :الحوكمة

يمثل محور الحوكمة الإطار العام لأي مؤسسة حيث يمثل مجموعة القوانين والأنظمة والقرارات التي تساعد في اتخاذ القرارات والإجراءات وتحديد الأدوار الواضحة والمحددة للعاملين داخل أي مؤسسة على أساس عال من الشفافية والرقابة وذلك لتحقيق الجودة والتميز في أداء أي مؤسسة.

المعيار الثالث :البرامج الأكاديمية

يمثل محور البرامج الأكاديمية أحد المعايير المهمة لضمان الحصول على الاعتماد الجامعي حيث لا يتحقق ذلك لأي مؤسسة تعليمية ما لم يكن لها أهداف وأنظمة واضحة تتفق مع الرسالة التعليمية لها وتضمن مقدرتها على إمكانية الاستمرار في تحقيق الرسالة التعليمية والأهداف المرجوة منها والتي تسهم في مواجهة متطلبات هذا القرن ،وكسب رضا المجتمع المحلي والدولي عن مخرجات المؤسسات التعليمية والذي من شأنه تحديد استمرارية هذه المؤسسة أو عدمه.

المعيار الرابع :البحث العلمي ،والإيفاد والإبداعات

يشكل هذا المعيار بعدا جوهرياً في تطور المؤسسة وتميزها ،وتكامل العلاقة بين أعضاء هيئة التدريس والطلبة .فالبحث العلمي بشقيه النظري والتطبيقي هو النشاط الموجه لبناء أو تعديل النظريات واستخدامها في نقل المعرفة والتكنولوجيا وتلبية احتياجات المجتمع التنموية وتطوير القطاعات الإنتاجية والخدمية .

أما الابتعاث والإيفاد فيساهم في تأهيل وتطوير أعضاء هيئة التدريس واكتسابهم معارف ومهارات جديدة تعزز المخرجات التعليمية والبحثية وتحافظ على استدامة المؤسسة واستثماراتها .والجامعة المتميزة توفر البيئة المناسبة والمشجعة للإبداعات الفنية والأدبية وبراءات الاختراع والمشاريع الريادية.

المعيار الخامس :المصادر المالية والمادية والبشرية

تأتي أهمية هذا المعيار من كونه يشكل البيئة الحاضنة لجميع الأنشطة والمهمات التي تضطلع بها المؤسسة الأكاديمية من تعليم وتعلم وبحث علمي وخدمات مجتمعية،كما أنه يشكل البيئة الراعية للمصادر البشرية التي تشكل العائلة الجامعية من طلبة وأكاديميين وباحثين وإداريين وموظفي الخدمات .ولذا فان صحة هذه البيئة وجودتها هو من الأسس التي يجب على الجامعة وضع الخطط الكفوءة بضمانها ومراقبتها وتحسينها المستمر،وتفيد الإجراءات الكفيلة بتنفيذ هذه الخطط ومراقبتها بشكل دوري،ولعل من المحاور الرئيسية لضمان سلامة البيئة الجامعية وجودتها ،هو ضمان توفر المصادر المالية اللازمة لهذه البيئة وحسن إدارتها ،من حيث التخطيط المالي السليم ووضع الميزانيات الواضحة لأنشطة المؤسسة ومهماتها تتسق مع رؤيتها ورسالتها .

المعيار السادس :الخدمات الطلابية

تعد الخدمات الطلابية المحور الارتكازي للمؤسسة التعليمية والذي من خلاله يتفاعل الطلبة مع جميع العاملين في المؤسسة بهدف تطويرهم أكاديمياً ومهارياً ومهنياً واجتماعياً وثقافياً سعياً لتحقيق التكامل الأكاديمي والشخصي للطلبة،فالتوجيه والإرشاد الطلابي والتواصل مع الخريجين،والخدمات المساندة تساعد الطلبة بشكل مهني ونفسي واجتماعي للانخراط في الحياة الأكاديمية،وتوسيع مداركهم ومعرفتهم، وصقل شخصياتهم وإعدادهم لسوق العمل من خلال مجموعة من البرامج والتسهيلات والخدمات المتنوعة ،مما يسهم في تعزيز النمو الشخصي والتقدم الدراسي للطلبة .

المعيار السابع :خدمة المجتمع والعلاقات الخارجية

تكمن أهمية هذا المعيار في كونه الناظم الرئيس للعلاقة بين المؤسسة التعليمية والمجتمع الخارجي سواء على الصعيد المحلي أو الوطني أو الدولي ،حيث يتضمن تنظيم العلاقة ما بين المؤسسة التعليمية والجهات المختلفة من مؤسسات ومجتمعات وأفراد وغيرها ضمن إطار مؤسسي يتيح التبادل والتشارك في المجالات العلمية والمعرفية والإنسانية وغيرها .ويأتي التعاون الدولي والإقليمي وخصوصا الجهات المانحة والمراكز البحثية والجامعات مساهماً رئيسا في تطور أداء الجامعة

ووصولها إلى مستويات علمية متقدمة وتحسين مخرجات التعليم العالي من خلال الاتفاقيات اللازمة والمشاريع المشتركة والمشاركة بالمؤتمرات والدورات المختلفة.أما على الصعيد الوطني، فان المؤسسة التعليمية جزء لا يتجزأ من منظومة التعليم العالي بالدولة، ويأتي العمل الجماعي بتناغم ما بين الجامعات ومؤسسات التعليم العالي المختلفة من اجل ازدهار ورفعة الوطن وتنمية المجتمع ورفد السوق المحلي بالخريجين القادرين على حمل الرسالة وأداء مهماتهم على الوجه الأكمل من خلال وجود السياسات الناظمة المتناغمة مع التوجيهات الإستراتيجية لقطاع التعليم العالي.

المعيار الثامن: ضمان الجودة

تعد إدارة ضمان الجودة إحدى الركائز الأساسية لنموذج الإدارة الناجحة في مجال التعليم الأكاديمي ،حيث تهدف عملية إدارة ضمان الجودة إلى تطبيق أساليب متقدمة لضمان الجودة والتحسين والتطوير المستمر ،وتحقيق أعلى المستويات الممكنة في الممارسات والعمليات ومخرجات مؤسسات التعليم العالي ،كما تساعد المؤسسات في إقامة نظام إدارة مناسب يتحقق عن طريق العمليات التي من خلالها تنطلق المؤسسة إلى تحسين أدائها .

إدارة الجودة الشاملة في جامعات الجنوب:

يعد ضمان جودة التعليم العالي إحدى الركائز الأساسية للخطة الإستراتيجية للنهوض بالتعليم العالي وإصلاحه وتحسين مخرجاته واتخاذ الإجراءات التصحيحية الفعالة والموثوقة، وانطلاقا من ذلك فقد حرصت جامعات جنوب الأردن على تحقيق مضامين الجودة الشاملة، فكانت جامعة الحسين بن طلال من أولى الجامعات الأردنية التي اهتمت بتطوير وتطبيق معايير الجودة في جميع عملياتها الأكاديمية والإدارية والخدمية لتحقيق رسالتها وأهدافها التي نشأت من اجلها.حيث هدفت دائرة الاعتماد وضمان الجودة في الجامعة إلى متابعة أداء الوحدات التعليمية والإدارية في مجال الاعتماد الأكاديمي وضمان الجودة بهدف الإيفاء بتحقيق رسالة وأهداف الجامعة، والمشاركة في إعداد الدراسات والمسوحات التي تسهم في ربط مخرجات التعليم والتعلم في الجامعة مع متطلبات سوق العمل وتضمين ذلك في الخطط والبرامج الدراسية في الجامعة،كما هدفت إلى المشاركة في إعداد وتنفيذ برامج نشر

ثقافة الجودة في جميع الكليات التعليمية والوحدات الإدارية في الجامعة وضرورة الالتزام بمعايير ضمان الجودة في جميع العمليات (وحدة التخطيط والمعلومات والجودة ،2015).

ويسعى مركز التطوير الأكاديمي وضبط الجودة في جامعة مؤتة من خلال فريق عمله إلى الاستمرار في عملية التحسين المستمر في كافة الجوانب الأكاديمية والإدارية في جامعة مؤتة، في محاولة منه لتحقيق نقلة نوعية في الجامعة لتتميز محليا وعربيا وعالميا وتحقيق الريادة والتميز في بناء مجتمع المعرفة وجعل الجامعة منظمة متعلمة. حيث يهدف مركز التطوير الأكاديمي وضبط الجودة إلى(مركز التطوير الأكاديمي وضبط الجودة ،2016):

- نشر ثقافة الجودة والاعتماد في الجامعة وتعزيزها من خلال إشراك جميع العاملين في الجامعة.
- تطوير جودة العملية التعليمية والبحثية وخدمة المجتمع والتنمية المستدامة وتقويمها وتحسينها.
- إعداد البرامج والمواد التعليمية المتطورة وتوفيرها لأعضاء هيئة التدريس من اجل استخدامها في العملية التعليمية .
- عقد ورشات عمل لتدريب كوادر الكليات على كيفية إعداد تقارير ضبط الجودة.
- التأكد من إتباع معايير ضبط الجودة في الجامعة .
- تطوير وتطبيق نظام متكامل لضمان الجودة الأكاديمية وإجراء دراسات التقييم الذاتي.

كما أسست دائرة ضمان الجودة والتطوير في جامعة الطفيلة التقنية عام 2013 لتكون مسؤولة عن متابعة تطبيق معايير ضمان الجودة في الجامعة،ومتابعة اعتماد البرامج الأكاديمية،وضمان كفاءة تنفيذها،والتحقق من كفاءة مخرجات هذه البرامج ،وتبني التحسين المستمر ،ونشر ثقافة الجودة للوصول إلى مستويات عالية من الأداء ،كما أن من مهامها متابعة إعداد الخطة الإستراتيجية للجامعة ،ومتابعة تنفيذها.(دائرة ضمان الجودة والتطوير،2015)

وسعى مركز الاعتماد وضمان الجودة في الجامعة الأردنية-فرع العقبة إلى الارتقاء بمستوى الأداء والكفاءة والقدرة التنافسية لمختلف الكليات والمراكز والوحدات الأكاديمية والبحثية والإدارية في الجامعة ويركز المركز على عدة محاور أهمها: الطراونة،البطش(2014)

- تحقيق معايير الاعتماد والجودة ضمن المعايير المقرة من قبل هيئة اعتماد مؤسسات التعليم العالي .
- السير في عملية الاعتماد الدولي لمختلف تخصصات الجامعة من جهات عالمية ذات سمعة مرموقة
- المساهمة في تطوير منظومة تعليمية وإدارية وبحثية متميزة من خلال تطبيق وترسيخ مفاهيم الجودة الحديثة ومراقبة الأداء وتطوير الإجراءات.
- تقديم دورات تدريبية في مجال ضمان الجودة والاعتماد لتطوير كفاءة وقدرات الهيئة التدريسية والإدارية.

2.2 الدراسات السابقة

هناك العديد من الدراسات السابقة التي تناولت مفهوم المساءلة الإدارية وإدارة الجودة الشاملة، وقد تم تقسيمها إلى دراسات عربية،وأخرى أجنبية كما يلي :

الدراسات المتعلقة بالمساءلة الإدارية:

أجرت حويل (2012) دراسة هدفت إلى الكشف عن واقع تطبيق المساءلة التربوية والجودة الشاملة والعلاقة بينهما في مدرسة وكالة الغوث الدولية في الضفة الغربية من وجهة نظر المديرين فيها. وقد تكون مجتمع الدراسة من جميع المديرين في مدارس وكالة الغوث الدولية في الضفة الغربية. وقد بلغ عدد أفراد عينة الدراسة (91) مديرا. وقد أظهرت النتائج وجود درجة عالية جدا لواقع تطبيق المساءلة التربوية للمعلمين في مدارس وكالة الغوث الدولية في الضفة الغربية في(مجال الطلبة، مجال المعلمين، مجال العلاقة مع إدارة التعليم، مجال الإشراف التربوي، وفي مجال المنهاج)، كما أظهرت النتائج درجة عالية جدا لواقع تطبيق الجودة

الشاملة للمعلمين في مدارس وكالة الغوث الدولية في الضفة الغربية في(مجال توفير متطلبات الجودة الشاملة، مجال حل المشكلات، مجال التزام إدارة المدرسة بالجودة الشاملة، وفي مجال متابعة العملية التعليمية وتطويرها) في مدارس وكالة الغوث الدولية في الضفة الغربية. وأظهرت النتائج وجود ارتباط إيجابي دال إحصائيا عند مستوى الدلالة(α=0.05) بين متوسطي المساءلة التربوية، والجودة الشاملة في مدارس وكالة الغوث الدولية في الضفة الغربية من وجهة نظر المديرين.

وأجرى (الحارثي، 2008) دراسة هدفت إلى التعرف على واقع المساءلة التربوية من وجهة نظر مديري ومديرات المدارس الثانوية في وزارة التربية والتعليم في المملكة العربية السعودية، والتعرف إلى معوقات المساءلة التربوية من وجهة نظر مديري ومديرات المدارس الثانوية في وزارة التربية والتعليم في المملكة العربية السعودية، وبناء نموذج للمساءلة التربوية في وزارة التربية والتعليم في المملكة العربية السعودية يمكن أن تستفيد منه الوزارة. حيث تكونت عينة الدراسة من (397) مديرا ومديرة في المدارس الثانوية في المدن الإدارية في الإدارات الثلاث وهي : الشمالية (تبوك)، والغربية (مكة المكرمة)، والوسطى (الرياض). وقد توصلت الدراسة إلى نتائج منها؛ أن تقديرات عينة مديري ومديرات المدارس الثانوية في وزارة التربية والتعليم في المملكة العربية السعودية لمستوى المساءلة كانت بدرجة متوسطة لجميع المجالات، كما بينت النتائج وجود درجة مرتفعة لمعوقات المساءلة التربوية حسب آراء أفراد عينة الدراسة، وأن المساءلة التربوية لا يتم تنفيذها عند حدوث خلل أو إخفاق في تحقيق الأهداف التربوية بشكل عام.

أجرت الجمعان(2007) دراسة هدفت إلى التعرف على دور كل من المساءلة والتفويض الإداري في الرقابة الإدارية من وجهة نظر العاملين في وحدات الرقابة الإدارية في وزارة التربية والتعليم في الأردن. وتكونت عينة الدراسة من (146) فردا من العاملين في وحدات الرقابة في وزارة التربية والتعليم في الأردن. وتوصلت الدراسة إلى أن مستوى ممارسة المساءلة في فعاليات وزارة التربية والتعليم في الأردن عالياً، بينما كان مستوى ممارسة التفويض الإداري متوسطاً من جهة نظر العاملين في وحدات الرقابة. وتبين أن مستوى ممارسة الرقابة الإدارية في فعاليات

وزارة التربية والتعليم في الأردن من وجهة نظر العاملين في وحدات الرقابة الإدارية كانت عالية. كما تبين أن مستوى دور المساءلة في الرقابة الإدارية كان عالياً، بينما كان مستوى دور التفويض الإداري في الرقابة الإدارية كان متوسطاً. وتبين أن أفراد العينة الحاصلين على بكالوريوس فأقل كان لديهم ممارسات للتفويض الإداري أعلى من ذوي فئة الدبلوم عالي. وأظهرت الدراسة أن أفراد العينة العاملين في مركز الوزارة وإقليم الجنوب لديهم ممارسة أعلى للمساءلة في الرقابة الإدارية مقارنة بأفراد العينة العاملين في إقليم الشمال. كما وجدت الدراسة علاقة ايجابية دالة إحصائيا بين ممارسات المساءلة وممارسة التفويض الإداري وممارسة الرقابة الإدارية.

وقام بلجيت (Billget،2007) بدراسة هدفت الى التعرف على العلاقة بين لوائح الحوافز في قوانين وانظمة وتعليمات النظام التعليمي واتجاهاتهم نحو المساءلة.وقد تكونت عينة الدراسة من (729) مديراً و مديرة ومساعدين ورؤساء اقسام في ولاية الينوي بخبرة لا تقل عن (8) سنوات.وقد اشارت نتائج الدراسة الى ضرورة تطوير لوائح الحوافز (المكافآت،والعقوبات) في قوانين وانظمة وتعليمات النظام التعليمي في مدارس الولاية ،إذ إن المدير الجيد والفعال يرتبط اداؤه بالراتب العالي، والعكس صحيح،مما يترتب عليه إما مكافأة عالية،او عقوبة شديدة،وأن اتجاهات المديرين نحو المساءلة غير منسجمة مع انظمة الحوافز (المكافآت، والعقوبات)،لذا يجب التوفيق ليتم التعامل مع مفاهيم المساءلة بشكل افضل .فقد اظهرت النتائج أن تطبيق معايير المساءلة التربوية ترتبط بالرواتب المرتفعة وخصوصاً لدى المديرين الفعالين ،كما اظهرت النتائج وجود ارتباط ايجابي بين التقويم والمساءلة التربوية ،كلما زاد التقويم زادت المساءلة.

وقام هانوشك ورايموند ويفيكين(Hanushek,Raymond&Rivkin2004) بدراسة هدفت إلى استعراض خطوات تصميم أنموذج للمساءلة التربوية، في ولاية تكساس الأمريكية، والتي تتمثل بمراعاة التطوير والتغيير في إعداد الأنموذج بين الحين والأخر، واعتماد الموثوقية والمصداقية في إعداده، ومراعاة الخصائص الديمغرافية للفئات التي سيجري تطبيق أنموذج المساءلة عليها، فضلا عن اعتماد نظام تكساس للمساءلة التربوية كأنموذج فعال في هذا المجال، فهو نظام يقوم بإصلاح ضخم

لمنظومة التعليم الحكومي ويقلل من التعليمات المفروضة على المقاطعات والمدارس في خطوة لمنحها درجة من الاستقلالية والحرية، كما يقدم مكافآت مالية، ومكافآت التقدير كمساعدة للمدارس ذات الأداء المنخفض، وقد اعتمدت الدراسة عدة مؤشرات للمساءلة التربوية وهي : حساب درجة متوسط أداء الطلبة في اختبارات المستوى، وحساب معدل الثانوية العامة، وحساب معدلات الحضور والغياب.

وقام فورت وهبلر(Fort,Hebbler,2004) بدراسة هدفت إلى اختبار مصداقية أنظمة المساءلة في الولايات المتحدة الأمريكية،تم فيها توضيح مفهوم المساءلة وفق العناصر الأربعة التي تتضمنها المساءلة وهي: الأهداف، والمؤشرات وقواعد القرارات، والنتائج المترتبة على المساءلة، ومن ثم استعرض الباحثان كيفية اختبار مصداقية نظام المساءلة على النحو التالي: اختبار أهداف المساءلة وفق نظرية العمل المتبعة، واختبار مؤشرات الأداء في نظام المساءلة، واختبار قواعد القرارات التي تتبعها أنظمة المساءلة في كيفية الحكم على أداء المدارس، واختبار النتائج المترتبة على أداء المدارس في نظام المساءلة، ويشمل ذلك كيفية تطبيق نظام الحوافز والعقوبات، ودراسة أثرها في تحسين الأداء لدى المدارس، ومحاولة تجنب أثارها السلبية.واستعرضت الدراسة تجارب بعض الولايات الأمريكية في تطبيقها شروط مصداقية نظام المساءلة في أنظمتها المتبعة للمساءلة التربوية، ومن ثم وضح الباحثان التحديات التي تواجه أنظمة المساءلة، وكيفية تجاوزها من اجل الاستفادة من فوائد الأنظمة، وأثرها الايجابية على النظام التربوي.

وقامت أبو كركي(2003) بدراسة هدفت إلى التعرف على درجة إدراك مديري المدارس الحكومية لمفهوم المساءلة التربوية وأهدافها وعلاقة ذلك ببعض المتغيرات في الأردن. وقد تكونت عينة الدراسة من (218) مديرا ومديرة موزعين على مديريات تربية الكرك الأربع (قصبة الكرك ولواء الأغوار الجنوبية ولواء القصر ولواء المزار الجنوبي). وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن مديري المدارس الحكومية يدركون مفهوم وأهداف المساءلة التربوية بدرجة مرتفعة. وأظهرت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$)على إدراك مفهوم وأهداف المساءلة التربوية يعزى للجنس، والمؤهل العلمي، والخبرة الإدارية، ومستوى المدرسة. وبينت

النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (α=0.05) على إدراك أهداف المساءلة التربوية يعزى للخبرة الإدارية لصالح الفئة (10 سنوات أو أكثر).

وهدفت دراسة الزعبي(2003) إلى التعرف على درجة تطبيق المساءلة الإدارية في مديريات التربية والتعليم في الأردن ومعوقات تطبيقها من قبل القادة التربويين في مديريات التربية والتعليم في الأردن، وقد أجريت الدراسة على عينة مكونة من (228) موظفا ممن يشغلون مناصب قيادية (مدير تربية، مساعد مدير تربية، ورئيس قسم) في (12) مديرية من مديريات التربية والتعليم. وقد أظهرت نتائج الدراسة أن درجة تطبيق المساءلة الإدارية في مديريات التربية والتعليم في الأردن متوسطة، بحث جاء مجال الانضباط الوظيفي في المرتبة الأولى من حيث درجة تطبيق المساءلة الإدارية من قبل القادة، ومن ثم مجال العمل والانجاز، ومجال أخلاقيات الوظيفة العامة، وأخيرا جاء المجال الإنساني. كما بينت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في درجة تطبيق المساءلة الإدارية ضمن المجالات الأربعة والتي تعزى لمتغيرات(الخبرة، والمنطقة، والمؤهل العلمي، والجنس)، كما اظهر متغير المسمى الوظيفي وجود فروق ذات دلالة إحصائية في درجة تطبيق المساءلة الإدارية لصالح مديري التربية في مجالات(العمل والانجاز، والانضباط الوظيفي، والمجال الإنساني) ولصالح مساعدي مديري التربية في مجال(أخلاقيات الوظيفة العامة، والمجال الإنساني) مقابل رؤساء الأقسام. وتبين أن هناك علاقات ارتباط سالبة ودالة إحصائيا بين مجالات المساءلة الإدارية وأداة الدراسة الإدارية ككل من جهة، وبين معوقات تطبيق المساءلة الإدارية من جهة أخرى.

وقام دون وليجير (Dunn &Legger,2001) بدراسة هدفت تقدير أهمية المساءلة والمسؤولية كما يراها المديرون في الحكومات المحلية في أمريكا.وشملت عينة الدراسة (858) شخص من أعضاء جمعية إدارة المقاطعة والمدن العالمية.وتوصلت الدراسة إلى وجود حاجة لتمتع المدراء وممارساتهم لحرية تصرف أكثر، وان مصادر المساءلة والياتها المختلفة تعمل في نفس الوقت وعلى المدراء مواجهتها، إضافة إلى أن الفرق الموجود بين أهمية مصادر المساءلة هو ضئيل، ووضع المديرون أهمية الإعلام في اقل درجات الأهمية لمصادر المساءلة.

وأجرى الباحثان ماذرز وكينج(Mathers,King,2001) دراسة هدفت إلى معرفة مدى إدراك المعلمين للمساءلة الداخلية والخارجية.والى أي مدى يعتقد المعلمون أنفسهم مساءلين داخل الغرفة الصفية وخارجها.وقد شملت العينة معلمين من المرحلة الأساسية والثانوية.وتوصلت الدراسة إلى انه كان لدى المعلمين إدراك لمفهوم المساءلة التربوية، وأهميتها، وكذلك كان لدى المعلمين إحساس بالمساءلة نحو الأمور التي بمقدورها السيطرة عليها وذلك مثل ؛المنهاج، المناخ التعليمي، وتحصيل الطلاب، وكان الإحساس بالمساءلة اقل نحو الأمور التي لا تقع تحت سيطرتهم مثل ؛مشاركة الأهالي، ونسبة حضور الطلاب.كما وقد شعر المعلمون بالمساءلة نحو كل ما يجري داخل الغرفة الصفية وليس ما يجري في داخل البناية المدرسية بشكل عام.وكما بينت النتائج انه لم يتأثر إدراك المعلمين للمساءلة بأي من العوامل الديمغرافية مثل الجنس والخبرة ومستوى المدرسة والمؤهل التعليمي.

الدراسات السابقة المتعلقة بإدارة الجودة الشاملة:

أجرى المخمري(2013) دراسة هدفت إلى التعرف على درجة تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة في الصفين (12-11)من وجهة نظر مديري المدارس والمعلمين في محافظتي شمال الباطنة وجنوبها، بالإضافة إلى تحديد دور متغيرات كل من النوع والخبرة العلمية والمحافظة التعليمية والوظيفة. وتكونت عينة الدراسة من (229) مديرا ومعلما، وبينت نتائج الدراسة أن درجة تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة في الصفين (12-11) من وجهة نظر مديري المدارس والعاملين في محافظتي شمال الباطنة وجنوبها تمارس بدرجة عالية.وكما أظهرت النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة($\alpha \leq 0.05$) بين متوسط درجات الذكور والإناث لصالح الإناث. وإنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسط درجة الخبرة العملية(10سنوات فاقل) وبين متوسط درجة الخبرة (11سنة فأكثر) في جميع المحاور وفي الدرجة الكلية للاستبانة .ولا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة($\alpha \leq 0.05$) بين متوسط درجة محافظة شمال الباطنة وبين متوسط درجة محافظة جنوب الباطنة في جميع المحاور وفي الدرجة الكلية للاستبانة.

وقام الشريف(2012) بدراسة هدفت إلى وضع أنموذج لإدارة الجامعات في المملكة العربية السعودية في ضوء متطلبات إدارة الجودة الشاملة في التعليم العالي، وتكونت عينة الدراسة من (570) عضو هيئة .وقد أظهرت النتائج أن تقديرات أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الحكومية لدرجة تطبيق إدارة الجودة الشاملة كانت متوسطة، حيث حصلت مجالات:(خدمة المجتمع، وإستراتيجية العمل، والتخطيط الاستراتيجي، والقيادة الجامعية، والثقافة التنظيمية, والطالب، والبحث العلمي، والتقويم، وإدارة صنع القرارات، وإدارة الموارد البشرية)على تقديرات متوسطة، بينما حصل مجالا:(الرؤيا والرسالة، وعضو هيئة التدريس) على تقديرات مرتفعة. كما بينت النتائج وجود فروق دالة إحصائيا في تقديرات أعضاء هيئة التدريس لدرجة تطبيق إدارة الجودة الشاملة في الجامعات السعودية؛تعزى لمتغير الجهة المشرفة،ولصالح الجامعات الخاصة في مجالات:(الرؤيا والرسالة، وإستراتيجية العمل،والتخطيط الاستراتيجي،والتقويم، والقيادة الجامعية، والثقافة التنظيمية، وإدارة صنع القرارات، وعضو هيئة التدريس)،كما أظهرت النتائج عدم وجود فروق دالة إحصائيا في تقديرات أعضاء هيئة التدريس لدرجة تطبيق إدارة الجودة الشاملة في الجامعات السعودية؛ تعزى لمتغير الجهة المشرفة في مجالات:(إدارة الموارد البشرية، والبحث العلمي، والطالب).

كما أجرى حسين، وموكاهت(Huseyin&Mucahit2011) دراسة هدفت إلى فحص مستوى تنفيذ مبادئ إدارة الجودة الشاملة في المدارس الابتدائية العامة بشكل عام، وتكونت عينة الدراسة من (30) مدير مدرسة و (300) معلم ممن يعملون في مدارس ابتدائية في محافظة اديبامان بتركيا، واستخدم الباحثان المنهج الوصفي التحليلي، والاستبانة كانت أداة للدراسة، وأظهرت النتائج أن مديري المدارس والمعلمين في أداء المدارس الابتدائية يقومون بممارسة مبادئ إدارة الجودة الشاملة في مدارسهم بصورة متوسطة، ولوحظ كذلك أن المعلمين لديهم أعلى مستوى في تنفيذ مبادئ إدارة الجودة الشاملة مقارنة بمديري المدارس.

وفي دراسة قامت بها الطراونة (2010) هدفت إلى التعرف على درجه تطبيق معايير إدارة الجودة الشاملة في المدارس الحكومية في محافظة الكرك من

وجهة نظر مديري المدارس، حيث تكونت عينة الدراسة من جميع مديري المدارس الحكومية في محافظة الكرك ذكورا وإناثا للعام الدراسي 2011/2010 البالغ عددهم (297)مديرا ومديرة، وقد بينت نتائج الدراسة أن درجة تطبيق معايير إدارة الجودة الشاملة في مدارس محافظة الكرك من وجهة نظر مديريها كانت متوسطة. وأشارت النتائج إلى أن درجة تطبيق معيار (المنهج، الثقافة المؤسسية) في مدارس محافظة الكرك من وجهة نظر مديريها كانت كبيرة، أما درجة تطبيق معايير (التحصيل، المعلم، علاقة المدرسة بالمجتمع المحلي) كانت متوسطة. وكما أظهرت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في درجة تطبيق معايير(المنهج، التحصيل، المعلم)وفقا لمتغيرات(النوع الاجتماعي، والمؤهل العلمي، الخبرة التعليمية) والتفاعل بينها. وأنه يوجد هنالك فروق ذات دلالة إحصائية في درجة تطبيق معيار علاقة المدرسة بالمجتمع المحلي وفقا لمتغيري (النوع الاجتماعي، الخبرة التعليمية) والتفاعل بينهما، وقد كانت الفروق لصالح الإناث على حساب الذكور.أما متغير(المؤهل العلمي)فقد تبين عدم وجود فروق في درجة تحقق معيار علاقة المدرسة بالمجتمع المحلي وفقا لمتغير(المؤهل العلمي)..أما معيار الثقافة المؤسسية فقد توصلت النتائج إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية في درجة تطبيق معيار الثقافة المؤسسية وفقا لمتغيري (النوع الاجتماعي، والخبرة التعليمية)والتفاعل بين متغيرات (النوع الاجتماعي، والمؤهل العلمي، والخبرة التعليمية)وقد كانت الفروق لصالح الإناث على حساب الذكور. أما متغير المؤهل العلمي بينت النتائج عدم وجود فروق في درجة تطبيق معيار الثقافة المؤسسية وفقا لمتغير (المؤهل العلمي).

وهدفت دراسة الرشيدي(2010) إلى التعرف على درجة تطبيق إدارة الجودة الشاملة في المدارس الثانوية في منطقة حائل التعليمية من وجهة نظر المديرين ووكلائهم، والكشف عما إذا كان هناك فروق ذات دلالة إحصائية في تقديرات المديرين ووكلائهم تعزى لمتغير النوع الاجتماعي، والخبرة التربوية، والمؤهل العلمي، والمسمى الوظيفي. وقد تكون مجتمع الدراسة من جميع مديري المدارس الثانوية الحكومية في منطقة حائل التعليمية ووكلائهم، والبالغ عددهم(175)مديرا ومديرة،و(175)وكيلا ووكيلة، منهم(89)مديرا، و(86)مديرة، و(89)وكيلا، و(86)

وكيلة، ونظراً لقلة حجم المجتمع فقد تم اعتبار إفراد مجتمع الدراسة هم عينتهم. وأظهرت نتائج الدراسة أن درجة تطبيق إدارة الجودة الشاملة للمديرين قد جاءت بدرجة مرتفعة، وبينت النتائج أيضاً أن درجة تطبيق إدارة الجودة الشاملة لوكلاء المدارس كانت عالية. وأظهرت نتائج الدراسة وجود فروق ذات دلالة إحصائية في تقديرات المديرين لدرجة تطبيق إدارة الجودة الشاملة في المدارس الثانوية في منطقة حائل التعليمية تعزى لمتغيري(الجنس،والخبرة).وانه لا يوجد هنالك فروق ذات دلالة إحصائية في تقديرات المديرين لدرجة تطبيق إدارة الجودة الشاملة. وكما بينت نتائج الدراسة بأنه يوجد هنالك فروق ذات دلالة إحصائية في تقديرات الوكلاء لدرجة تطبيق إدارة الجودة الشاملة في المدارس الثانوية في منطقة حائل التعليمية تعزى لمتغيري(الجنس، والخبرة) وكان لصالح الوكيلات، ومتغير الخبرة لصالح ذوي الخبرة (اقل من5 سنوات).أما فيما يتعلق بمتغير (المؤهل العلمي) للوكلاء فقد أظهرت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة(α=0.05).

وأجرت الكلباني(2009) دراسة هدفت إلى التعرف على إدارة المعرفة وتوظيفها في إدارة الجودة الشاملة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس في جامعة الإمارات العربية المتحدة وجامعة زايد. وقد تم اختيار عينة متيسرة قصدية بواقع (472)عضو هيئة تدريس من كلتا الجامعتين للاستجابة على فقرات الاستبانة. وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن توظيف إدارة المعرفة في إدارة الجودة الشاملة جاء بدرجة عالية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس في جامعات دولة الإمارات العربية المتحدة، وأظهرت نتائج الدراسة عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في متوسطات استجابات أعضاء هيئة التدريس حول توظيف إدارة المعرفة في إدارة الجودة الشاملة حسب متغير الكلية والرتبة الأكاديمية والمؤهل العلمي والجامعة التي تخرج منها العضو.وكما أظهرت نتائج الدراسة وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات أعضاء هيئة التدريس حول توظيف إدارة المعرفة في الجودة الشاملة في جامعات دولة الإمارات العربية المتحدة حسب متغير سنوات الخدمة في الجامعة ولصالح فئة 5 سنوات فاقل ، كما تبين أن أعضاء هيئة التدريس في جامعة

زايد لديهم اتجاهات أعلى من اتجاهات أعضاء هيئة التدريس في جامعة الإمارات العربية ولجميع مجالات الدراسة.

قام موسى وآخرون (Mossa et al,2006)بدراسة بعنوان إدارة الجودة الشاملة على المدارس الثانوية في كينيا، هدفت إلى التحقق من مدى ممارسة المدارس الثانوية في كينيا جوانب من إدارة الجودة الشاملة، وتكونت عينة الدراسة من (300) معلما ومعلمة، واستخدموا المنهج الوصفي التحليلي، وكانت أداة الدراسة الاستبانة، وبينت نتائج الدراسة وجود نظام شمولي من القيادة يمارس في المدارس الثانوية، حيث تكمن القرارات مع مديري المدارس الفردية، وبعض المعلمين الأوائل وعدد من إدارات المدارس لا تعمل على تمكين موظفيها، حيث أن أغلبية المدارس غير ملتزمة بالتخطيط الاستراتيجي للجودة.

وقامت النوايسة(2004)بدراسة هدفت إلى التعرف على مدى إمكانية تطبيق مفاهيم إدارة الجودة الشاملة في جامعة مؤتة من وجهة نظر الإداريين فيها، وقد طبقت الدراسة على (211)إداريا، وقد توصلت الدراسة إلى أن إمكانية تطبيق إدارة الجودة الشاملة كانت كبيرة وذلك فيما يتعلق بمجالات(القيادة،رسالة الجامعة،التخطيط الاستراتيجي،عمل الفريق،الحوسبة ونظم المعلومات، رضا العميل، الطريقة العلمية، وصناعة واتخاذ القرار).كما بينت الدراسة وجود اثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$)في تقديرات الإداريين لمدى تطبيق مفاهيم إدارة الجودة الشاملة يعزى لمتغير المؤهل العلمي،وكانت لصالح حملة الدكتوراه في مجالات: القيادة والطريقة العلمية، وقد أوصت الدراسة بضرورة البدء في تطبيق مفاهيم إدارة الجودة الشاملة.

وقام هيرتز (Hirtz،2002) بدراسة هدفت الى معرفة ما اذا كان هنالك علاقة بين نمط القيادة التربوية السائد،وامكانية تطبيق مدخل ادارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي ،وقد اقتصرت الدراسة على الإدارات الأكاديمية في جامعة (Missouri−Rolla University)والحاصلة على جائزة الجودة عام (1995)لتكون بهذا اول مؤسسة تربوية تحصل على هذه المكافآة ،ولغرض تطبيق الدراسة قام الباحث بإعداد استبانة على رؤساء الدوائر والموظفين لتقويم رئيس كل دائرة

،واظهرت نتائج الدراسة ان هنالك علاقة قوية بين نمط القيادة السائد في المؤسسات التعليمية وامكانية تطبيق إدارة الجودة الشاملة ،وان التحول من نمط قيادي الى اخر له علاقة مباشرة وإمكانية تطبيق إدارة الجودة الشاملة.

وهدفت دراسة هورن وهيلي (Horine&Haily,1995) إلى التعرف على التحديات التي تواجه تطبيق مدخل إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي، وذلك من خلال مسح شامل لنحو 160 كلية وجامعة في الولايات المتحدة الأمريكية قامت بتطبيق هذا المدخل وبمستويات مختلفة.وتوصلت الدراسة إلى أن هناك خمسة تحديات تحول دون التطبيق الناجح لإدارة الجودة الشاملة هي: الحاجة إلى تغيير الثقافة التنظيمية للمؤسسة التعليمية، ومدى التزام القيادة العليا بثقافة الجودة، وضرورة الحصول على دعم وتأييد جميع الكليات الجامعية، وتخصيص جزء من الوقت لتطبيق إدارة الجودة الشاملة، والتكاليف المصاحبة لتدريب العاملين في المؤسسة.

التعقيب على الدراسات السابقة المتعلقة بالمساءلة الإدارية:

بعد مسح الدراسات السابقة ذات العلاقة بالمساءلة الإدارية، فقد أمكن حصر أوجه التشابه والاختلاف بينها وبين الدراسة الحالية .

أوجه التشابه:

1) تشابهت الدراسة الحالية مع أغلب الدراسات السابقة في أداة الدراسة(الاستبانة).

2) تشابهت الدراسة الحالية مع دراسة حويل(2012) في الهدف ،إذ أنها هدفت إلى التعرف إلى واقع المساءلة الإدارية وعلاقتها بإدارة الجودة الشاملة كما في الدراسة الحالية .

3) تشابهت الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة في المنهج المتبع ،وهو المنهج الوصفي التحليلي .

أوجه الاختلاف :

1) اختلفت الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة في مجتمع الدراسة ،إذ كان مجتمع هذه الدراسة أعضاء هيئة التدريس في جامعات الجنوب في الأردن ،بينما كان المجتمع في الدراسات السابقة يتكون إما من العاملين في مديريات التربية والتعليم، أو مديري المدارس الحكومية، أو مديري إدارات التربية والتعليم .

2) اختلفت الدراسة الحالية مع أغلب الدراسات السابقة في الموضوع ،إذ تناولت الدراسات السابقة في أغلبها موضوع المساءلة من جوانب متعددة مثل درجة تطبيق المساءلة كما في دراسة الزعبي(2003)،واتجاهات مديري المدارس نحو المساءلة كما في دراسة آل الحارث(2005)، وبناء أنموذج للمساءلة كما في الدراسات التالية:،الحارثي(2008) ، هانوشك ورايموند ويفيكين (Raymond&Rivkin 2004 Hanushek,) ،وأهمية المساءلة والمسؤولية كما في دراسة دون وليجير (Dunn&Legger,**2001**)، ومدى إدراك مفهوم المساءلة كما في دراستي أبو كركي (2003)، ماذرز وكينج (Mathers,King**2001**)، الدراسة الحالية هدفت إلى التعرف على واقع تطبيق المساءلة التربوية في جامعات الجنوب في الأردن وعلاقتها بالجودة الشاملة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس.

التعقيب على الدراسات السابقة المتعلقة بإدارة الجودة الشاملة:

بعد مسح الدراسات السابقة ذات العلاقة بإدارة الجودة الشاملة، فقد أمكن حصر أوجه التشابه والاختلاف بينها وبين الدراسة الحالية .

أوجه التشابه :

1) تشابهت الدراسة الحالية مع عدد من الدراسات السابقة في الأداة المستخدمة ،وهي الاستبانة .

2) تشابهت الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة في المنهج المتبع ،وهو المنهج الوصفي التحليلي.

3) تشابهت الدراسة الحالية مع دراستي النوايسة (2004)،والكلباني (2009)في بحث الجودة الشاملة في الجامعات.

أوجه الاختلاف :

اختلفت الدراسة الحالية في بحثها الجودة الشاملة ،كونها تقتصر على أعضاء هيئة التدريس في جامعات الجنوب في الأردن ،كما أنها تبحث الجودة الشاملة في إطار علاقتها بالمساءلة التربوية .

الفصل الثالث

المنهجية والتصميم

تضمن هذا الفصل عرضاً لمنهجية الدراسة، ومجتمعها وعينتها، والأداتين المعتمدتين في جمع البيانات، وكيفية إعدادها وتطويرها، وكيفية التحقق من صدقهما وثباتهما، كما تضمن إجراءات الدراسة والأساليب الإحصائية المستخدمة لمعالجة البيانات واستخلاص النتائج.

1.3 منهجية الدراسة

اعتمدت المنهجية المتبعة في هذه الدراسة المنهج الوصفي الإرتباطي، لملاءمته لطبيعة الدراسة، وقد تضمن استطلاع ميداني لجمع البيانات بواسطة أداتي الدراسة وتحليلهما إحصائياً للإجابة عن أسئلة الدراسة.

2.3 مجتمع الدراسة

تكون مجتمع الدراسة من جميع أعضاء هيئة التدريس في جامعات جنوب الأردن، والبالغ عددهم(1077) عضواً للعام الدراسي 2016/2015 م (حسب سجلات شؤون العاملين أو سجلات وحدة الموارد البشرية في كل جامعة).

3.3 عينة الدراسة

تكونت عينة الدراسة النهائية من (237) عضو هيئة تدريس في جامعات جنوب الأردن تم اختيارها بالطريقة الطبقية العشوائية ؛ حيث وزع (300) استبانة، استرجعت منها (246) استبانة، وبعد إدخال البيانات تم استبعاد (9) استبانات كونها غير صالحة للتحليل، وبهذا تكونت عينة الدراسة من (237)عضواً، والجدول الآتي يبين أفراد عينة الدراسة حسب متغيراتها الديمغرافية.

جدول (1)

التكرارات والنسب المئوية لعينة الدراسة حسب متغيرات الدراسة

المتغير	الفئات	التكرار	النسبة المئوية
الرتبة الأكاديمية	أستاذ	65	%27.43
	أستاذ مشارك	55	%23.21
	أستاذ مساعد	83	%35.02
	مدرس	34	%14.35
المسمى	عضو هيئة تدريس	202	%85.23
	عضو هيئة تدريس وإداري	35	%14.77
الجامعة التي تخرج منها	عربية	172	%72.57
	أجنبية	65	%27.43
المجموع		237	%100

4.3 أداة الدراسة

لتحقيق هدف الدراسة طورت أداتان بالاعتماد على الأدب النظري ذي الصلة،والدراسات السابقة، مثل ودراسة(الزعبي،2003)، ودراسة (الرشيدي،2002)، ودراسة (ابوكركي، 2003)، إذ تكونت الأداة الأولى من استبانة احتوت على (31) فقرة لقياس مستوى المساءلة الإدارية مقسمة إلى ثلاثة مجالات: مجال العمل، ومجال الانضباط الوظيفي، ومجال الجوانب الشخصية، ملحق(ج). أما الأداة الثانية استبانة احتوت على (24) فقرة لقياس مستوى تطبيق الجودة الشاملة مقسمة إلى أربعة مجالات: مجال التخطيط الاستراتيجي والحوكمة، ومجال البرامج الأكاديمية والبحث العلمي ، ومجال الخدمات الطلابية وخدمة المجتمع ، ومجال المصادر وإدارة ضمان الجودة ، ملحق (ج).

5.3 صدق أداة الدراسة

للتحقق من الصدق الظاهري للدراسة فقد تم عرض أداتي الدراسة على (10) محكمين من أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الأردنية في تخصصات الإدارة التربوية، والقياس والتقويم، والإدارة العامة، ملحق (ب). من ذوي الخبرة والكفاءة

للوقوف على قدرتها على تحقيق الغاية المرجوة منها، وللتأكد من وضوح وسلامة صياغة الفقرات وصلاحيتها لقياس ما صممت لقياسه، وإجراء أي تعديل من حذف أو إضافة أو إعادة صياغة للفقرات ومناسبتها للموضوع.

وبناء على تعديلات المحكمين على فقرات أداتي الدراسة بنسبة موافقة (80%) من المحكمين، اعتبرت مؤشراً على صدق الفقرات، وتم الأخذ بملاحظات المحكمين وإجراء التعديلات المطلوبة والمناسبة. واستقرت الاستبانة بصورتها النهائية على (55) فقرة، مقسمة إلى قسمين كالآتي:

القسم الأول: أداة المساءلة الإدارية وتحتوي على (31) فقرة، مقسمة إلى:

المجال الأول: مجال العمل، ويحتوي على (14) فقرة.

المجال الثاني: مجال الانضباط الوظيفي، ويحتوي على (7) فقرة.

المجال الثالث: مجال الجوانب الشخصية، ويحتوي على (10) فقرات.

القسم الثاني: أداة الجودة الشاملة، وتحتوي على (24) فقرة، مقسمة إلى:

المجال الأول: التخطيط الاستراتيجي والحوكمة ، ويحتوي على (6) فقرات.

المجال الثاني: البرامج الأكاديمية والبحث العلمي ، ويحتوي على (6) فقرات.

المجال الثالث: الخدمات الطلابية وخدمة المجتمع ، ويحتوي على (6) فقرات.

المجال الرابع: المصادر وإدارة ضمان الجودة، ويحتوي على (6) فقرات.

6.3 ثبات أداة الدراسة

للتأكد من ثبات أداة الدراسة، تم تطبيق أداة الدراسة على عينة استطلاعية من نفس مجتمع الدراسة ومن خارج عينتها تكونت من (20) أستاذاً ممن يعملون في جامعات جنوب الأردن, حيث تم تطبيق الأداة على أفراد العينة مرة واحدة وتم حساب معامل الثبات بتوظيف طريقة كرونباخ ألفا على مستوى كل مجال والجدول (2) يوضح نتائج ذلك.

جدول (2)

معاملات ثبات أداة الدراسة وفقاً لمعادلة كرونباخ ألفا على مستوى كل مجال

	المجال	معامل كرونباخ ألفا
المساءلة الإدارية	مجال العمل	0.91
	مجال الانضباط الوظيفي	0.83
	مجال الجوانب الشخصية	0.91
الجودة الشاملة	التخطيط الاستراتيجي والحوكمة	0.91
	البرامج الأكاديمية والبحث العلمي	0.88
	الخدمات الطلابية وخدمة المجتمع	0.92
	المصادر، وإدارة ضمان الجود	0.91

يلاحظ من الجدول(2) أن معامل الثبات لمقياس المساءلة الإدارية الكلي بلغ (0.95)، وللمجالات تراوحت بين (0.91−0.83)، وبلغ معامل ثبات مقياس الجودة الشاملة الكلي (0.96)، وللمجالات تراوحت بين (0.88 −0.91).

7.3 متغيرات الدراسة

1. المتغيرات المستقلة وهي :
- الرتبة الأكاديمية ولها أربعة مستويات: (أستاذ، أستاذ مشارك، أستاذ مساعد، مدرس).
- المسمى الوظيفي: وله فئتان: (عضو هيئة تدريس، عضو هيئة تدريس وإداري).
- الجامعة التي تخرج منها: ولها فئتان: (عربية، أجنبية).
2. المتغيرات التابعة: مستوى المساءلة الإدارية، ومستوى إدارة الجودة الشاملة.

8.3 تصحيح أداة الدراسة

اعتمد سلم ليكرت الخماسي لتصحيح أدوات الدراسة، بإعطاء كل فقرة من فقراته درجة واحدة من بين درجاته الخمس (كبيرة جداً، كبيرة، متوسطة، قليلة، قليلة جداً)

وهي تمثل رقمياً (5، 4، 3، 2، 1) على الترتيب، وقد تم اعتماد المقياس التالي لأغراض تحليل النتائج:

من 1 – 2.33 منخفضة

من 2.34– 3.67 متوسطة

من 3.68– 5 مرتفعة

وقد تم احتساب المعيار السابق من خلال استخدام المعادلة التالية:

طول الفئة = الحد الأعلى للمقياس (5) – الحد الأدنى للمقياس (1) / عدد الفئات المطلوبة (3)

5–1 / 3 = 1.33

ومن ثم إضافة الجواب (1.33) إلى نهاية كل فئة.

9.3 إجراءات الدراسة

بعد التأكد من صدق أداتي الدراسة وثباتهما وتحديد العينة المطلوبة لغايات تطبيق أداتي الدراسة، تم توزيع الاستبانات على أفراد عينة الدراسة من أعضاء هيئة التدريس في جامعات جنوب الأردن، وبعدها تم جمع الاستبانات وتفريغها وإدخالها إلى الحاسوب تمهيداً لتحليلها للحصول على النتائج.

وقد أُتبعت الإجراءات التالية:

1. تطوير أداتي الدراسة، والتأكد من صدقهما وثباتهما.
2. الحصول على إحصائية بأعداد أعضاء هيئة التدريس في جامعات جنوب الأردن.
3. تحديد عينة الدراسة.
4. توزيع أداتي الدراسة على عينة الدراسة.
5. استرجاع الاستبانات والحصول على استجابات أفراد عينة الدراسة على أداتي الدراسة.
6. تفريغ استجابات أفراد عينة الدراسة، وإدخال البيانات إلى الحاسوب، وإجراء المعالجات الإحصائية المناسبة لها.

7. مناقشة النتائج والتوصل للتوصيات.

10.3 المعالجة الإحصائية

لقد تم استخدام برنامج الرزم الإحصائية(SPSS) للإجابة عن تساؤلات الدراسة من خلال استخدام الأساليب الإحصائية المناسبة وعلى النحو الآتي:

السؤال الأول والثاني: استخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية.

السؤال الثالث والرابع: تم استخدام تحليل التباين المتعدد.

السؤال الخامس: معامل ارتباط بيرسون.

الفصل الرابع

عرض النتائج ومناقشتها والتوصيات

تناول هذا الفصل عرضاً للنتائج التي توصلت إليها الدراسة ومناقشتها، حيث تضمن الإجابة عن أسئلة الدراسة بطريقة مفصلة.

1.4 عرض النتائج

النتائج المتعلقة بالسؤال الأول: ما مستوى المساءلة الإدارية في جامعات الجنوب من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس؟

للإجابة عن السؤال تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى المساءلة الإدارية في جامعات الجنوب من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، وفيما يلي النتائج.

أولاً: على مستوى مجالات المساءلة الإدارية

جدول (3)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى المساءلة الإدارية في جامعات الجنوب من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس مرتبة تنازليا

المجال	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	المستوى
الانضباط الوظيفي	3.42	.69	1	متوسط
مجال العمل	3.39	.66	2	متوسط
الجوانب الشخصية	3.21	.77	3	متوسط
الكلي	3.34	.65		متوسط

يتبين من الجدول(3) أن مستوى المساءلة الإدارية في جامعات الجنوب من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس جاء متوسطاً، وبمتوسط حسابي بلغ (3.34)، وانحراف معياري (0.65)، وحصلت مجالات مقياس المساءلة الإدارية على مستويات متوسطة، وجاء المجال (الانضباط الوظيفي) في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (3.42) وانحراف معياري (0.69)، يليه مجال (العمل) في المرتبة الثانية بمتوسط

حسابي (3.39)، وأخيراً جاء مجال (الجوانب الشخصية) في المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي (3.21) وانحراف معياري (0.77).

ثانياً: على مستوى فقرات كل مجال من مجالات المساءلة الإدارية

وتوضحها الجداول (4) و(5) و (6) كما يأتي:

اولاً: مجال الانضباط الوظيفي

جدول (4)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى المساءلة الإدارية في مجال (الانضباط الوظيفي) في جامعات الجنوب من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس مرتبة تنازليا

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	المستوى
19	تقوم إدارة الجامعة بإصدار العقوبات بحق الموظفين /أعضاء هيئة التدريس عند مخالفتهم للتعليمات والأنظمة المعمول بها في الجامعة	3.53	.94	1	متوسط
20	تتخذ إدارة الجامعة العقوبة العادلة بحق الطلبة المخالفين .	3.49	.97	2	متوسط
15	تحرص إدارة الجامعة على متابعة مدى التزام الموظفين /أعضاء هيئة التدريس بأوقات الدوام الرسمي .	3.46	.93	3	متوسط
21	تتهاون إدارة الجامعة في إصدار العقوبات على الموظفين /أعضاء هيئة التدريس عند مخالفتهم للأنظمة والتعليمات .	3.46	1.01	3	متوسط
18	تتابع إدارة الجامعة التزام أعضاء هيئة التدريس بالساعات المكتبية	3.43	1.16	4	متوسط
16	تقوم إدارة الجامعة بإيقاع العقوبة المناسبة على الموظف المخل بأنظمة الجامعة .	3.32	.94	5	متوسط
17	تسال إدارة الجامعة الموظف /عضو هيئة التدريس عند تجاوزه الرئيس المباشر.	3.26	.88	6	متوسط
	الكلي	3.42	.69		متوسط

يتبين من الجدول(4) أن مستوى المساءلة الإدارية في مجال (الانضباط الوظيفي) في جامعات الجنوب من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس جاء متوسطاً، وبمتوسط حسابي بلغ (3.42)، وانحراف معياري (0.69)، وحصلت فقرات (مجال الانضباط الوظيفي) جميعها على مستويات متوسطة، وتراوح المتوسط الحسابي لجميع الفقرات

بين (3.26–3.53)، وجاءت الفقرة رقم (19) والتي نصها (تقوم إدارة الجامعة بإصدار العقوبات على الموظفين /أعضاء هيئة التدريس عند مخالفتهم للتعليمات والأنظمة المعمول بها في الجامعة) بالمرتبة الأولى وبمتوسط حسابي بلغ (3.53) وانحراف معياري (0.94)، في حين جاءت الفقرة رقم (17) والتي نصها (تسال إدارة الجامعة الموظف /عضو هيئة التدريس عند تجاوزه الرئيس المباشر.) في المرتبة الأخيرة، وبمتوسط حسابي بلغ (3.26) وانحراف معياري (0.88).

ثانياً: مجال العمل

جدول (5)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى المساءلة الإدارية في مجال (العمل) في جامعات الجنوب من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس مرتبة تنازليا

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	المستوى
1	تطبق إدارة الجامعة قانون الجامعات الأردنية بشكل كامل ودقيق	3.91	.85	1	مرتفع
2	تطبق إدارة الجامعة جميع الأنظمة والتعليمات المتعلقة بمؤسسات التعليم العالي .	3.76	.85	2	مرتفع
7	تطبق إدارة الجامعة نظاما للمساءلة على المستوى الفردي	3.46	.93	3	متوسط
13	توفر إدارة الجامعة قاعدة بيانات عن كافة العاملين فيها .	3.41	1.01	4	متوسط
8	توضح أنظمة وتعليمات الجامعة مهام وواجبات كل موظف في الجامعة.	3.40	.91	5	متوسط
5	تقوم إدارة الجامعة بتقييم خططها وبرامجها باستمرار بهدف تطويرها .	3.38	.90	6	متوسط
11	تقوم إدارة الجامعة بمساءلة عمداء الكليات بخصوص الأداء الفعلي.	3.38	1.04	6	متوسط
14	تسمح إدارة الجامعة للموظف/عضو هيئة التدريس أن يناقش العقوبة هي وقعت عليه مع الرئيس مباشرة.	3.34	1.09	7	متوسط
9	تتابع إدارة الجامعة السجلات الخاصة بالعاملين فيها .	3.32	.86	8	متوسط
3	تشكل مجالس الحاكمية في الجامعة (الأمناء والجامعة والكليات،والأقسام)بطريقة ديمقراطية	3.26	.97	9	متوسط
4	تطبق إدارة الجامعة الأنظمة والتعليمات على جميع الموظفين دون تمييز.	3.24	.94	10	متوسط
10	توفر إدارة الجامعة نظام مكافآت واضح لجميع العاملين فيها .	3.24	.98	10	متوسط
6	توفر إدارة الجامعة نظاما لتلقي مقترحات العاملين والتعامل معها.	3.16	.94	11	متوسط
12	يسمح لجميع العاملين الأكاديميين والإداريين بتقييم شاغلي المناصب القيادية والإدارية.	3.12	1.16	12	متوسط
	الكلي	3.39	.66		متوسط

يتبين من الجدول(5) أن مستوى المساءلة الإدارية في مجال (العمل) في جامعات الجنوب من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس جاء متوسطاً، وبمتوسط حسابي بلغ (3.39)، وانحراف معياري (0.66)، وحصلت فقرات (مجال العمل) جميعها على مستويات متوسطة ما عدا الفقرتين رقم (1) و(2) حيث جاءتا بمستوى مرتفع، وتراوح المتوسط الحسابي لجميع الفقرات بين (3.12–3.91)، وجاءت الفقرة رقم (1) والتي نصها (تطبق إدارة الجامعة قانون الجامعات الأردنية بشكل كامل ودقيق) بالمرتبة الأولى وبمتوسط حسابي بلغ (3.91) وانحراف معياري (0.85)، في حين جاءت الفقرة رقم (12) والتي نصها (يسمح لجميع العاملين الأكاديميين والإداريين بتقييم شاغلي المناصب القيادية والإدارية) في المرتبة الأخيرة، وبمتوسط حسابي بلغ (3.12) وانحراف معياري (1.16).

ثالثاً: مجال الجوانب الشخصية

جدول (6)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى المساءلة الإدارية في مجال (الجوانب الشخصية) في جامعات الجنوب من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس مرتبة تنازليا

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	المستوى
22	تتابع إدارة الجامعة حل مشكلات الطلبة.	3.45	.96	1	متوسط
26	تحرص إدارة الجامعة على إعلام طلبتها بالتعليمات التي تخصهم في الوقت المناسب .	3.31	.99	2	متوسط
23	توفر إدارة الجامعة مكتبا إرشاديا يقدم خدمات إرشادية متخصصة للطلبة.	3.28	1.01	3	متوسط
27	تعزز إدارة الجامعة العلاقة بين أعضاء هيئة التدريس والطلبة .	3.26	.98	4	متوسط
24	تتبع إدارة الجامعة الأساليب الديمقراطية في مناقشة القرارات المتعلقة بالعاملين فيها .	3.24	.99	5	متوسط

25	تشرك إدارة الجامعة ممثلين من المجتمع المحلي ومن الأكاديميين والإداريين والطلبة في وضع خطط التطوير فيها .	3.18	1.00	6	متوسط
30	تحرص إدارة الجامعة على منح الثقة للعاملين وإعطائهم درجة من الحرية لإتمام المهام المطلوبة منهم.	3.15	1.04	7	متوسط
28	تنظم إدارة الجامعة العديد من الرحلات العلمية والترفيهية للمنتسبين إليها	3.13	1.05	8	متوسط
31	تسعى إدارة الجامعة إلى تحقيق العدالة التنظيمية على الموظفين / أعضاء هيئة التدريس.	3.05	1.02	9	متوسط
29	تحرص إدارة الجامعة على توفير بوابة الكترونية لأولياء أمور الطلبة لمتابعة نتائج أبنائهم	3.05	1.11	9	متوسط
	الكلي	3.21	.77		متوسط

يتبين من الجدول(6) أن مستوى المساءلة الإدارية في مجال (الجوانب الشخصية) في جامعات الجنوب من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس جاء متوسطاً، وبمتوسط حسابي بلغ (3.21)، وانحراف معياري (0.77)، وحصلت فقرات (مجال الجوانب الشخصية) جميعها على مستويات متوسطة، وتراوح المتوسط الحسابي لجميع الفقرات بين (3.05-3.45)، وجاءت الفقرة رقم (22) والتي نصها (تتابع إدارة الجامعة حل مشكلات الطلبة) بالمرتبة الأولى وبمتوسط حسابي بلغ (3.45) وانحراف معياري (0.96)، في حين جاءت الفقرة رقم (31) والتي نصها (تسعى إدارة الجامعة إلى تحقيق العدالة التنظيمية على الموظفين / أعضاء هيئة التدريس.) والفقرة رقم (29) والتي نصها (تحرص إدارة الجامعة على توفير بوابة الكترونية لأولياء أمور الطلبة لمتابعة نتائج أبنائهم) في المرتبة الأخيرة، وبمتوسط حسابي بلغ (3.05).

النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني: ما مستوى تطبيق إدارة الجودة الشاملة في جامعات الجنوب من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس؟

للإجابة عن السؤال تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى تطبيق إدارة الجودة الشاملة في جامعات الجنوب من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، وفيما يلي النتائج.

أولاً: على مستوى مجالات إدارة الجودة الشاملة

جدول (7)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى تطبيق إدارة الجودة الشاملة في جامعات الجنوب من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس مرتبة تنازليا

المجال	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	المستوى
البرامج الأكاديمية والبحث العلمي	3.38	.79	1	متوسط
التخطيط الاستراتيجي والحوكمة	3.35	.86	2	متوسط
المصادر ، وإدارة ضمان الجودة	3.28	.87	3	متوسط
الخدمات الطلابية وخدمة المجتمع	3.12	.88	4	متوسط
الكلي	3.28	.75		متوسط

يتبين من الجدول(7) أن مستوى تطبيق إدارة الجودة الشاملة في جامعات الجنوب من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس جاء متوسطاً، وبمتوسط حسابي بلغ (3.28)، وانحراف معياري (0.75)، وحصلت مجالات مقياس الجودة الشاملة على مستويات متوسطة، وجاء المجال (البرامج الأكاديمية والبحث العلمي) في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (3.38) وانحراف معياري (0.79)، يليه مجال (التخطيط الاستراتيجي والحوكمة) في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي (3.35) وانحراف معياري (0.86)، يليه مجال (المصادر ، وإدارة ضمان الجودة) في المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي (3.28) وانحراف معياري (0.87)، وأخيراً مجال (الخدمات الطلابية وخدمة المجتمع) بمتوسط حسابي (3.12) وانحراف معياري (0.88)

ثانياً: على مستوى فقرات كل مجال من مجالات إدارة الجودة الشاملة

وتوضحها الجداول (8) و(9) و(10)، و(11)، كما يأتي:

اولاً: مجال البرامج الأكاديمية والبحث العلمي

جدول (8)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى تطبيق إدارة الجودة الشاملة في مجال (البرامج الأكاديمية والبحث العلمي) في جامعات الجنوب من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس مرتبة تنازليا

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	المستوى
7	تنسجم البرامج المطروحة مع رؤية ورسالة وغايات الجامعة	3.58	.95	1	متوسط
8	توفر إدارة الجامعة سياسات وإجراءات موثقة ومعلنة لاستحداث البرامج الأكاديمية .	3.43	.94	2	متوسط
12	توفر إدارة الجامعة سياسات وإجراءات واضحة وموثقة خاصة بدعم الإبداعات الفنية ،والأدبية والعلمية وتوثيقها ونشرها	3.37	1.05	3	متوسط
11	توفر إدارة الجامعة خطة واضحة ومتكاملة للإيفاد	3.33	1.06	4	متوسط
9	توفر إدارة الجامعة قاعدة بيانات كاملة في مجال البحوث العلمية	3.29	.96	5	متوسط
10	توفر إدارة الجامعة الأجهزة والمختبرات الضرورية للبحث العلمي.	3.27	1.01	6	متوسط
	الكلي	3.38	.79		متوسط

يتبين من الجدول(8) أن مستوى تطبيق إدارة الجودة الشاملة في مجال (البرامج الأكاديمية والبحث العلمي) في جامعات الجنوب من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس جاء متوسطاً، وبمتوسط حسابي بلغ (3.38)، وانحراف معياري (0.79)، وحصلت فقرات (البرامج الأكاديمية والبحث العلمي) جميعها على مستويات متوسطة، وتراوح

المتوسط الحسابي لجميع الفقرات بين (3.27–3.58)، وجاءت الفقرة رقم (7) والتي نصها (تنسجم البرامج المطروحة مع رؤية ورسالة وغايات الجامعة) بالمرتبة الأولى وبمتوسط حسابي بلغ (3.58) وانحراف معياري (0.95)، في حين جاءت الفقرة رقم (10) والتي نصها (توفر إدارة الجامعة الأجهزة والمختبرات الضرورية للبحث العلمي.) في المرتبة الأخيرة، وبمتوسط حسابي بلغ (3.27) وانحراف معياري (1.01).

ثانياً: مجال التخطيط الاستراتيجي والحوكمة

جدول (9)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى تطبيق إدارة الجودة الشاملة في مجال (التخطيط الاستراتيجي والحوكمة) في جامعات الجنوب من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس مرتبة تنازليا

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	المستوى
1	تتفق أهداف الجامعة مع رويتها ورسالتها .	3.77	1.04	1	مرتفع
3	تقوم إدارة الجامعة بالتقييم والتخطيط لأنشطتها المختلفة (التدريس ،البحث ،خدمة المجتمع)بما ينسجم مع رسالتها وأهدافها .	3.35	.96	2	متوسط
2	تشرك إدارة الجامعة جميع المنتسبين فيها في عملية التخطيط والتقييم .	3.32	1.06	3	متوسط
4	تحرص إدارة الجامعة على التعامل بشفافية في تعيين أعضاء مجالس الحاكمية ورؤسائها .	3.24	1.03	4	متوسط
6	توفر إدارة الجامعة سياسات وإجراءات خاصة بتحقيق العدالة وتكافو الفرص.	3.22	.98	5	متوسط
5	توفر إدارة الجامعة سياسات وإجراءات شفافة لمنح الحوافز لمستحقيها .	3.18	1.04	6	متوسط
	الكلي	3.35	.86		متوسط

يتبين من الجدول(9) أن مستوى تطبيق إدارة الجودة الشاملة في مجال (التخطيط الاستراتيجي والحوكمة) في جامعات الجنوب من وجهة نظر أعضاء هيئة

التدريس جاء متوسطاً، وبمتوسط حسابي بلغ (3.35)، وانحراف معياري (0.86)، وحصلت فقرات (التخطيط الاستراتيجي والحوكمة) جميعها على مستويات متوسطة ما عدا الفقرة رقم (1) التي جاءت بمستوى مرتفع، وتراوح المتوسط الحسابي لجميع الفقرات بين (3.18–3.77)، وجاءت الفقرة رقم (1) والتي نصها (تتفق أهداف الجامعة مع رويتها ورسالتها) بالمرتبة الأولى وبمتوسط حسابي بلغ (3.77) وانحراف معياري (1.04)، في حين جاءت الفقرة رقم (5) والتي نصها (توفر إدارة الجامعة سياسات وإجراءات شفافة لمنح الحوافز لمستحقيها) في المرتبة الأخيرة، وبمتوسط حسابي بلغ (3.18) وانحراف معياري (1.04).

ثالثاً: مجال المصادر، وإدارة ضمان الجودة

جدول (10)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى تطبيق إدارة الجودة الشاملة في مجال (المصادر، وإدارة ضمان الجودة) في جامعات الجنوب من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس مرتبة تنازليا

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	المستوى
19	تحرص إدارة الجامعة على الشفافية واطلاع أصحاب العلاقة على البيانات المالية	3.48	1.02	1	متوسط
21	تحرص إدارة الجامعة على تقديم الرعاية الطبية لمنتسبيها	3.35	.99	2	متوسط
20	تقوم إدارة الجامعة بمتابعة وقياس مدى رضا منتسبيها عن الموارد المادية	3.26	1.02	3	متوسط
24	توفر إدارة الجامعة المناخ التنظيمي الملائم لتطبيق ممارسات الجودة الشاملة	3.23	1.09	4	متوسط
23	تكلف إدارة الجامعة قيادات مؤهلة لإدارة نظم إدارة الجودة الشاملة	3.20	1.13	5	متوسط
22	تؤسس إدارة الجامعة نظام معلومات دقيق لإدارة الجودة الشاملة	3.17	.94	6	متوسط
	الكلي	3.28	.87		متوسط

يتبين من الجدول(10) أن مستوى تطبيق إدارة الجودة الشاملة في مجال (المصادر، وإدارة ضمان الجودة) في جامعات الجنوب من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس جاء متوسطاً، وبمتوسط حسابي بلغ (3.28)، وانحراف معياري (0.87)، وحصلت فقرات (المصادر، وإدارة ضمان الجودة) جميعها على مستويات متوسطة، وتراوح المتوسط الحسابي لجميع الفقرات بين (3.17–3.48)، وجاءت الفقرة رقم (19) والتي نصها (تحرص إدارة الجامعة على الشفافية واطلاع أصحاب العلاقة على البيانات المالية) بالمرتبة الأولى وبمتوسط حسابي بلغ (3.48) وانحراف معياري (1.02)، في حين جاءت الفقرة رقم (22) والتي نصها (تؤسس إدارة الجامعة نظام معلومات دقيق لإدارة الجودة الشاملة) في المرتبة الأخيرة، وبمتوسط حسابي بلغ (3.17) وانحراف معياري (0.94).

رابعاً: مجال الخدمات الطلابية وخدمة المجتمع

جدول (11)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى تطبيق إدارة الجودة الشاملة في مجال (الخدمات الطلابية وخدمة المجتمع) في جامعات الجنوب من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس مرتبة تنازليا

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	المستوى
15	توفر إدارة الجامعة سياسات موثقة ومعلنة ومنشورة تتعلق بحقوق الطلبة ومسؤولياتهم	3.17	1.04	1	متوسط
16	تقدم إدارة الجامعة الاستشارات المهنية المتخصصة لتنمية مؤسسات المجتمع	3.15	1.03	2	متوسط
13	تعقد إدارة الجامعة دورات تدريبية لطلبتها في المهارات الحياتية التي يحتاجونها	3.13	1.06	3	متوسط
18	تدعم إدارة الجامعة خبراتها في تطبيق الجودة الشاملة بالاستعانة بالتجارب الخارجية.	3.11	1.11	4	متوسط
17	تقوم إدارة الجامعة بتنويع برامج التعليم المستمر التي تخدم المجتمع	3.10	1.00	5	متوسط
14	تعمل إدارة الجامعة على مراجعة وتطوير خطط التوجيه والإرشاد الطلابي	3.06	1.03	6	متوسط
	الكلي	3.12	.88		متوسط

يتبين من الجدول(11) أن مستوى تطبيق إدارة الجودة الشاملة في مجال (الخدمات الطلابية وخدمة المجتمع) في جامعات الجنوب من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس جاء متوسطاً، وبمتوسط حسابي بلغ (3.12)، وانحراف معياري (0.88)، وحصلت فقرات (الخدمات الطلابية وخدمة المجتمع) جميعها على مستويات متوسطة، وتراوح المتوسط الحسابي لجميع الفقرات بين (3.06−3.17)، وجاءت الفقرة رقم (15) والتي نصها (توفر إدارة الجامعة سياسات موثقة ومعلنة ومنشورة تتعلق بحقوق الطلبة ومسؤولياتهم) بالمرتبة الأولى وبمتوسط حسابي بلغ (3.17) وانحراف معياري (1.04)، في حين جاءت الفقرة رقم (14) والتي نصها (تعمل إدارة الجامعة على مراجعة وتطوير خطط التوجيه والإرشاد الطلابي) في المرتبة الأخيرة، وبمتوسط حسابي بلغ (3.06) وانحراف معياري (1.03).

النتائج المتعلقة بالسؤال الثالث: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (α=0.05) في استجابات أعضاء هيئة التدريس عن مستوى المساءلة الإدارية في جامعات الجنوب تعزى لمتغيرات (الرتبة، المسمى الوظيفي، الجامعة التي تخرج منها) ؟

للإجابة عن هذا السؤال تم استخدام تحليل التباين المتعدد، لاستجابات أعضاء هيئة التدريس في جامعة مؤتة نحو مستوى المساءلة الإدارية في جامعات الجنوب تعزى لمتغيرات (الرتبة، المسمى الوظيفي، الجامعة التي تخرج منها)، والجدول(12) يبين ذلك:

جدول (12)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى المساءلة الإدارية في جامعات الجنوب باختلاف متغيرات (الرتبة، المسمى الوظيفي، الجامعة التي تخرج منها)

المتغير	الرتبة		مجال العمل	الانضباط الوظيفي	الجوانب الشخصية	الكلي
الرتبة	أستاذ	المتوسط الحسابي	3.34	3.37	3.22	3.31
		العدد	65	65	65	65
		الانحراف المعياري	.71	.78	.82	.72
	أستاذ مشارك	المتوسط الحسابي	3.47	3.44	3.31	3.40
		العدد	55	55	55	55
		الانحراف المعياري	.61	.67	.79	.64
	أستاذ مساعد	المتوسط الحسابي	3.54	3.57	3.34	3.48
		العدد	83	83	83	83
		الانحراف المعياري	.62	.62	.67	.57
	مدرس	المتوسط الحسابي	2.96	3.12	2.70	2.93
		العدد	34	34	34	34
		الانحراف المعياري	.56	.64	.68	.55
المسمى الوظيفي	عضو هيئة تدريس	المتوسط الحسابي	3.39	3.43	3.23	3.35
		العدد	202	202	202	202
		الانحراف المعياري	.65	.67	.75	.63
	عضو هيئة تدريس وإداري	المتوسط الحسابي	3.37	3.35	3.11	3.28
		العدد	35	35	35	35
		الانحراف المعياري	.72	.80	.87	.74
الجامعة التي تخرج منها	عربية	المتوسط الحسابي	3.42	3.42	3.21	3.35
		العدد	172	172	172	172
		الانحراف المعياري	.66	.69	.76	.64
	أجنبية	المتوسط الحسابي	3.29	3.42	3.21	3.31
		العدد	65	65	65	65
		الانحراف المعياري	.66	.70	.81	.67

تشير النتائج الواردة في الجدول(12) إلى وجود فروق ظاهرية في المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى المساءلة الإدارية في جامعات الجنوب حسب متغيرات (الرتبة، المسمى الوظيفي، الجامعة التي تخرج منها)، ولبيان دلالة الفروق الإحصائية بين المتوسطات تم استخدام تحليل التباين المتعدد كما هو مبين في الجدول (13).

جدول(13)

تحليل التباين المتعدد لأثر متغيرات (الرتبة، المسمى الوظيفي، الجامعة التي تخرج منها) على مستوى المساءلة الإدارية في جامعات الجنوب من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس

المتغير	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة "ف"	الدلالة الإحصائية
الرتبة الأكاديمية قيمة ويلس لامبدا (0.885)	مجال العمل	9.423	3	3.141	7.691	.000
	الانضباط الوظيفي	5.026	3	1.675	3.514	.016
	الجوانب الشخصية	10.840	3	3.613	6.402	.000
	الكلي	8.026	3	2.675	6.700	.000
المسمى الوظيفي قيمة هوتلج (0.010)	مجال العمل	.006	1	.006	.014	.906
	الانضباط الوظيفي	.244	1	.244	.511	.475
	الجوانب الشخصية	.608	1	.608	1.078	.300
	الكلي	.202	1	.202	.507	.477
الجامعة قيمة هوتلج (0.036)	مجال العمل	1.434	1	1.434	3.512	.062
	الانضباط الوظيفي	.002	1	.002	.004	.950
	الجوانب الشخصية	.054	1	.054	.095	.758
	الكلي	.241	1	.241	.603	.438
الخطأ	مجال العمل	94.345	231	.408		
	الانضباط الوظيفي	110.146	231	.477		
	الجوانب الشخصية	130.371	231	.564		
	الكلي	92.239	231	.399		
الكلي	مجال العمل	2816.077	237			
	الانضباط الوظيفي	2887.673	237			
	الجوانب الشخصية	2579.550	237			
	الكلي	2739.003	237			

تشير النتائج الواردة في الجدول (13) إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha = 0.05$) تعزى لأثر متغيري (المسمى الوظيفي والجامعة التي تخرج منها) على مستوى المساءلة الإدارية في جامعات الجنوب من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس.

كما تشير النتائج الواردة في الجدول (13) إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha = 0.05$) تعزى لأثر متغير (الرتبة الأكاديمية) على مستوى المساءلة الإدارية في جامعات الجنوب من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس على المستوى الكلي وفي جميع المجالات، ولمعرفة لصالح من هذه الفروق في متغير الرتبة الأكاديمية تم إجراء المقارنات البعدية، والجدول الآتي يبين ذلك.

جدول (14)

نتائج المقارنات البعدية لاختبار شفيه بين المتوسطات الحسابية على المساءلة الإدارية في مجال (العمل، والانضباط الوظيفي،والجوانب الشخصية) حسب متغير الرتبة الأكاديمية

المجال	الرتبة الأكاديمية	المتوسط الحسابي	أستاذ	أستاذ مشارك	أستاذ مساعد	مدرس
العمل	أستاذ	3.34				
	أستاذ مشارك	3.47				*0.00
	أستاذ مساعد	3.54				*0.00
	مدرس	2.96				
الانضباط الوظيفي	أستاذ	3.37				
	أستاذ مشارك	3.44				
	أستاذ مساعد	3.57				*0.00
	مدرس	3.12				
الجوانب الشخصية	أستاذ	3.22				*0.00
	أستاذ مشارك	3.31				*0.00
	أستاذ مساعد	3.34				*0.00
	مدرس	2.70				
المستوى الكلي	أستاذ	3.31				*0.04
	أستاذ مشارك	3.40				*0.00
	أستاذ مساعد	3.48				*0.00
	مدرس	2.93				

حيث يتبين من الجدول (14) في مجال (العمل) أن هناك فروقاً بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة ذوي الرتبة الأكاديمية (أستاذ مشارك) والرتبة الأكاديمية(مدرس)، حيث بلغ متوسط (أستاذ مشارك) (3.47)، أما متوسط (مدرس) (2.96) ولصالح ذوي الرتبة الأكاديمية (أستاذ مشارك)، وأن هناك فروقاً بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة ذوي الرتبة الأكاديمية (أستاذ مساعد) والرتبة الأكاديمية(مدرس)، حيث بلغ متوسط (أستاذ مساعد) (3.54)، أما متوسط (مدرس) (2.96) ولصالح ذوي الرتبة الأكاديمية (أستاذ مساعد).

يتبين من الجدول (14) في مجال (الانضباط الوظيفي) أن هناك فروقاً بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة ذوي الرتبة الأكاديمية (أستاذ مساعد) والرتبة الأكاديمية(مدرس)، حيث بلغ متوسط (أستاذ مساعد) (3.57)، أما متوسط (مدرس) (3.12) ولصالح ذوي الرتبة الأكاديمية (أستاذ مساعد)،

كما يتبين من الجدول (14) في مجال (الجوانب الشخصية) أن هناك فروقاً بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة ذوي الرتبة الأكاديمية (أستاذ، وأستاذ مشارك، وأستاذ مساعد) والرتبة الأكاديمية(مدرس)، حيث بلغ متوسط (أستاذ، وأستاذ مشارك، وأستاذ مساعد) (3.22، 3.31، 3.34) على التوالي، أما متوسط (مدرس) (2.70) ولصالح ذوي الرتبة الأكاديمية (أستاذ، وأستاذ مشارك، وأستاذ مساعد).

كما يتبين من الجدول (14) أن هناك فروقاً بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة (على المستوى الكلي) ذوي الرتبة الأكاديمية (أستاذ، وأستاذ مشارك، وأستاذ مساعد) والرتبة الأكاديمية(مدرس)، حيث بلغ متوسط (أستاذ، وأستاذ مشارك، وأستاذ مساعد) (3.31، 3.40، 3.48) على التوالي، أما متوسط (مدرس) (2.93) ولصالح ذوي الرتبة الأكاديمية (أستاذ، وأستاذ مشارك، وأستاذ مساعد).

النتائج المتعلقة بالسؤال الرابع: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) عن مستوى تطبيق إدارة الجودة الشاملة في جامعات الجنوب تعزى لمتغيرات (الرتبة، المسمى الوظيفي، الجامعة التي تخرج منها)؟

للإجابة عن هذا السؤال تم استخدام تحليل التباين المتعدد، لاستجابات أعضاء هيئة التدريس في جامعة مؤتة نحو مستوى تطبيق إدارة الجودة الشاملة في

جامعات الجنوب تعزى لمتغيرات (الرتبة، المسمى الوظيفي، الجامعة التي تخرج منها)، والجدول(15) يبين ذلك:

جدول (15)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى تطبيق إدارة الجودة الشاملة في جامعات الجنوب باختلاف متغيرات (الرتبة، المسمى الوظيفي، الجامعة التي تخرج منها)

المتغير	الفئة		التخطيط الاستراتيجي والحوكمة	الخدمات الطلابية	المصادر	البرامج الأكاديمية	الكلي
الرتبة الأكاديمية	أستاذ	المتوسط الحسابي	3.34	3.15	3.26	3.32	3.26
		العدد	65	65	65	65	65
		الانحراف المعياري	.90	.88	.90	.81	.80
	أستاذ مشارك	المتوسط الحسابي	3.46	3.22	3.30	3.44	3.35
		العدد	55	55	55	55	55
		الانحراف المعياري	.84	.93	.81	.77	.76
	أستاذ مساعد	المتوسط الحسابي	3.48	3.24	3.51	3.51	3.44
		العدد	83	83	83	83	83
		الانحراف المعياري	.78	.83	.83	.75	.68
	مدرس	المتوسط الحسابي	2.83	2.63	2.73	3.06	2.81
		العدد	34	34	34	34	34
		الانحراف المعياري	.84	.76	.70	.81	.65
المسمى الوظيفي	عضو هيئة تدريس	المتوسط الحسابي	3.37	3.16	3.29	3.41	3.31
		العدد	202	202	202	202	202
		الانحراف المعياري	.84	.88	.86	.76	.74
	عضو هيئة تدريس وإداري	المتوسط الحسابي	3.21	2.93	3.22	3.20	3.14
		العدد	35	35	35	35	35
		الانحراف المعياري	.95	.83	.88	.92	.79
الجامعة التي تخرج منها	عربية	المتوسط الحسابي	3.37	3.09	3.30	3.38	3.28
		العدد	172	172	172	172	172
		الانحراف المعياري	.85	.88	.86	.76	.74
	أجنبية	المتوسط الحسابي	3.28	3.19	3.22	3.36	3.26
		العدد	65	65	65	65	65
		الانحراف المعياري	.89	.88	.86	.86	.78

تشير النتائج الواردة في الجدول(15) إلى وجود فروق ظاهرية في المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى تطبيق إدارة الجودة الشاملة في جامعات الجنوب حسب متغيرات (الرتبة، المسمى الوظيفي، الجامعة التي تخرج منها)، ولبيان دلالة الفروق الإحصائية بين المتوسطات تم استخدام تحليل التباين المتعدد كما هو مبين في الجدول (16).

جدول(16)

تحليل التباين المتعدد لأثر متغيرات (الرتبة، المسمى الوظيفي، الجامعة التي تخرج منها) على مستوى تطبيق إدارة الجودة الشاملة في جامعات الجنوب من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس

المتغير	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة "ف"	الدلالة الإحصائية
الرتبة الأكاديمية قيمة ويلس لامبدا (0.885)	التخطيط الاستراتيجي والحوكمة	12.023	3	4.008	5.693	.001
	الخدمات الطلابية	9.668	3	3.223	4.312	.006
	المصادر	14.827	3	4.942	7.111	.000
	البرامج الأكاديمية	5.510	3	1.837	2.990	.032
	الكلي	9.945	3	3.315	6.160	.000
المسمى الوظيفي قيمة هوتلج (0.024)	التخطيط الاستراتيجي والحوكمة	.860	1	.860	1.222	.270
	الخدمات الطلابية	2.439	1	2.439	3.263	.072
	المصادر	.240	1	.240	.345	.558
	البرامج الأكاديمية	1.821	1	1.821	2.964	.086
	الكلي	1.171	1	1.171	2.176	.142
الجامعة قيمة هوتلج (0.026)	التخطيط الاستراتيجي والحوكمة	.728	1	.728	1.034	.310
	الخدمات الطلابية	.375	1	.375	.502	.479
	المصادر	.523	1	.523	.752	.387
	البرامج الأكاديمية	.002	1	.002	.003	.959
	الكلي	.063	1	.063	.117	.733
الخطأ	التخطيط الاستراتيجي والحوكمة	162.620	231	.704		
	الخدمات الطلابية	172.639	231	.747		
	المصادر	160.555	231	.695		
	البرامج الأكاديمية	141.918	231	.614		
	الكلي	124.303	231	.538		
الكلي	التخطيط الاستراتيجي والحوكمة	2824.722	237			
	الخدمات الطلابية	2493.611	237			
	المصادر	2718.889	237			
	البرامج الأكاديمية	2847.333	237			
	الكلي	2682.767	237			

تشير النتائج الواردة في الجدول (16) إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha = 0.05$) تعزى لأثر متغيري (المسمى الوظيفي والجامعة التي تخرج منها) على مستوى تطبيق إدارة الجودة الشاملة في جامعات الجنوب من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس.

كما تشير النتائج الواردة في الجدول (16) إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha = 0.05$) تعزى لأثر متغير (الرتبة الأكاديمية) على مستوى تطبيق إدارة الجودة الشاملة في جامعات الجنوب من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس على المستوى الكلي وفي جميع المجالات، ولمعرفة لصالح من هذه الفروق في متغير الرتبة الأكاديمية تم إجراء المقارنات البعدية، والجدول الآتي يبين ذلك.

جدول (17)

نتائج المقارنات البعدية بين المتوسطات الحسابية على الجودة الشاملة حسب متغير الرتبة الأكاديمية

المجال	الرتبة الأكاديمية	المتوسط الحسابي	أستاذ	أستاذ مشارك	أستاذ مساعد	مدرس
التخطيط الاستراتيجي والحوكمة	أستاذ	3.34				*0.00
	أستاذ مشارك	3.46				*0.00
	أستاذ مساعد	3.48				*0.00
	مدرس	2.83				
الخدمات الطلابية	أستاذ	3.15				*0.04
	أستاذ مشارك	3.22				*0.02
	أستاذ مساعد	3.24				*0.00
	مدرس	2.63				
المصادر	أستاذ	3.26				*0.03
	أستاذ مشارك	3.30				*0.02
	أستاذ مساعد	3.51				*0.00
	مدرس	2.73				
البرامج الأكاديمية	أستاذ	3.32				
	أستاذ مشارك	3.44				
	أستاذ مساعد	3.51				*0.04
	مدرس	3.06				
المستوى الكلي	أستاذ	3.26				*0.04
	أستاذ مشارك	3.35				*0.01
	أستاذ مساعد	3.44				*0.00
	مدرس	2.81				

يتبين من الجدول (17) أن هناك فروقاً في مجال (التخطيط الاستراتيجي والحوكمة) بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة ذوي الرتبة الأكاديمية (أستاذ، وأستاذ مشارك، وأستاذ مساعد) والرتبة الأكاديمية(مدرس)، حيث بلغ متوسط (أستاذ، وأستاذ مشارك، وأستاذ مساعد) (3.34، 3.46، 3.48) على التوالي، أما متوسط (مدرس) (2.83) ولصالح ذوي الرتبة الأكاديمية (أستاذ، وأستاذ مشارك، وأستاذ مساعد).

ويتبين من الجدول (17) أن هناك فروقاً في مجال (الخدمات الطلابية) بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة ذوي الرتبة الأكاديمية (أستاذ، وأستاذ مشارك، وأستاذ مساعد) والرتبة الأكاديمية(مدرس)، حيث بلغ متوسط (أستاذ، وأستاذ مشارك، وأستاذ مساعد) (3.15، 3.22، 3.24) على التوالي، أما متوسط (مدرس) (2.63) ولصالح ذوي الرتبة الأكاديمية (أستاذ، وأستاذ مشارك، وأستاذ مساعد).

ويتبين من الجدول (17) أن هناك فروقاً في مجال (المصادر) بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة ذوي الرتبة الأكاديمية (أستاذ، وأستاذ مشارك، وأستاذ مساعد) والرتبة الأكاديمية(مدرس)، حيث بلغ متوسط (أستاذ، وأستاذ مشارك، وأستاذ مساعد) (3.26، 3.30، 3.51) على التوالي، أما متوسط (مدرس) (2.73) ولصالح ذوي الرتبة الأكاديمية (أستاذ، وأستاذ مشارك، وأستاذ مساعد).

ويتبين من الجدول (17) أن هناك فروقاً في مجال (البرامج الأكاديمية) بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة ذوي الرتبة الأكاديمية (أستاذ مساعد) والرتبة الأكاديمية(مدرس)، حيث بلغ متوسط (أستاذ مساعد) (3.51) على التوالي، أما متوسط (مدرس) (3.06) ولصالح ذوي الرتبة الأكاديمية (أستاذ مساعد).

ويتبين من الجدول (17) أن هناك فروقاً (على المستوى الكلي) بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة ذوي الرتبة الأكاديمية (أستاذ، وأستاذ مشارك، وأستاذ مساعد) والرتبة الأكاديمية(مدرس)، حيث بلغ متوسط (أستاذ، وأستاذ مشارك، وأستاذ مساعد) (3.26، 3.35، 3.44) على التوالي، أما متوسط (مدرس) (2.81) ولصالح ذوي الرتبة الأكاديمية (أستاذ، وأستاذ مشارك، وأستاذ مساعد).

النتائج المتعلقة بالسؤال الخامس: هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة(α=0.05) بين مستوى المساءلة الإدارية وتطبيق إدارة الجودة الشاملة في جامعات الجنوب؟

للإجابة عن هذا السؤال تم حساب قيمة معامل الارتباط المساءلة الإدارية وإدارة الجودة الشاملة، والجدول التالي يبين النتائج:

جدول(18)

قيم معاملات الارتباط بين متوسطات درجات أفراد الدراسة على المساءلة الإدارية وإدارة الجودة الشاملة

المتغير	المجال	التخطيط الاستراتيجي	البرامج الأكاديمية	الخدمات الطلابية	المصادر	الجودة الشاملة
	العمل	0.746**	0.675**	0.748**	0.704**	0.808**
المساءلة	الانضباط الوظيفي	0.687**	0.681**	0.724**	0.709**	0.787**
الإدارية	الجوانب الشخصية	0.729**	0.747**	0.758**	0.731**	0.834**
	المساءلة الإدارية	0.788**	0.769**	0.813**	0.782**	0.886**

**ذات دلالة إحصائية عند(α=0.05)

تظهر نتائج الجدول (18) وجود علاقة ارتباطية ايجابية بين المساءلة الإدارية على المستوى الكلي وعلى جميع المجالات والجودة الشاملة على المستوى الكلي وعلى جميع المجالات، وقد بلغت قيمة معامل الارتباط الكلي (0.886) وهي معنوية عند مستوى دلالة(α=0.05).

2.4 مناقشة النتائج

مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الأول والذي نصه:" ما مستوى المساءلة الإدارية في جامعات الجنوب من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس؟

أظهرت النتائج المتعلقة بالسؤال الأول أن مستوى المساءلة الإدارية في جامعات الجنوب من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس جاء متوسطاً، وبمتوسط حسابي بلغ (3.34)، ويمكن أن تعزى النتيجة إلى أن المساءلة الإدارية لا زالت تواجه الكثير من

التحديات من حيث تطبيقها ومستوى قبولها في الواقع العملي، إضافة إلى نظر الكثير من الموظفين للمساءلة على أنها مصدر للخوف والقلق والتوتر، وهي على العكس من ذلك حيث أنها تسهم في تحقيق العدالة بين الموظفين بمن فيهم أعضاء هيئة التدريس، إضافة إلى تحقيق مستوى عالٍ من الجودة في أداء العاملين في هذه الجامعات، لذا فإن الباحثة ترى أن هذه النتيجة حتى وإن كانت متوسطة فهي ممهدة لتحقيق مستويات متقدمة في تطبيق المساءلة الإدارية نظراً لأهميتها.

وقد اختلفت نتائج هذه الدراسة مع نتائج دراسات حويل(2012)، والجمعان (2007)، وابو كركي (2003) والتي أشارت الى أن تطبيق المساءلة التربوية جاء بدرجة عالية.

مناقشة النتائج المتعلقة بالمجال الأول: الانضباط الوظيفي

أظهرت النتائج المتعلقة بمجال الانضباط الوظيفي أن مستوى المساءلة الإدارية في مجال (الانضباط الوظيفي) في جامعات الجنوب من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس جاء متوسطاً، وبمتوسط حسابي بلغ (3.42)، وبمستوى متوسط، ويمكن أن يعزى سبب هذه النتيجة إلى أن المساءلة الإدارية لها دور كبير في تحقيق الانضباط الوظيفي والالتزام بأخلاقيات العمل، وأوقات الدوام، فعلى سبيل المثال لجأت جامعة مؤتة مؤخراً إلى وضع نظام البصمة لدوام الموظفين والذي يهدف إلى ضمان التزام الموظفين بأوقات دوامهم، ولا يكفي اتخاذ مثل هذه الإجراءات لضمان الانضباط الوظيفي بل على الجامعات أن تلجأ إلى أساليب أخرى لتضمن فعالية دوام الموظفين واستثمار طاقاتهم كاملة لمصلحة العمل وتحقيق أهدافه، بالإنطلاق من الميثاق الأخلاقي أولاً.

وجاءت الفقرة رقم (19) والتي نصها (تقوم إدارة الجامعة بإصدار العقوبات على الموظفين /أعضاء هيئة التدريس عند مخالفتهم للتعليمات والأنظمة المعمول بها في الجامعة) بالمرتبة الأولى وبتقدير متوسط، وهذا يشير إلى أهمية تطبيق الأنظمة والتعليمات وإيقاع العقوبات على الموظفين المخالفين، لأن تطبيق مثل هذه العقوبات يسهم في الحد من التجاوزات التي قد يقع فيها الموظفين. فيما جاءت الفقرة رقم (17) والتي نصها (تسال إدارة الجامعة الموظف /عضو هيئة

التدريس عند تجاوزه الرئيس المباشر.) في المرتبة الأخيرة، وبتقدير متوسط، وهذا يشير إلى أن إدارة الجامعة قد تتجاوز أحياناً الرئيس المباشر للموظف عند مخالفته الأنظمة والتعليمات، وقد يعود السبب إلى ضعف ثقة إدارة الجامعة بالرئيس المباشر بسبب معلومات سابقة وممارسات مارسها الرئيس المباشر ولم تلق رضا لدى إدارة الجامعة.

مناقشة النتائج المتعلقة بالمجال الثاني: مجال العمل

أظهرت النتائج المتعلقة بمجال العمل أن مستوى المساءلة الإدارية في جامعات الجنوب من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس جاء متوسطاً، وبمتوسط حسابي بلغ (3.39)، وتعتبر هذه النتيجة متقاربة مع المستوى العام للمساءلة الإدارية، حيث أن مجال العمل من أهم المجالات التي تقع تحت مسؤولية المساءلة الإدارية، فالمساءلة الإدارية تقدم للعاملين في المؤسسة التربوية صورة واضحة عن النتائج المتوقعة والمرغوبة لإعمالهم، إلا أن المساءلة الإدارية لا يمكن تفعيلها بصورة واضحة وملموسة بعيدا عن قناعات العاملين وإحساسهم بضرورة وفائدة المساءلة ومردودها.

وجاءت الفقرة رقم (1) والتي نصها (تطبق إدارة الجامعة قانون الجامعات الأردنية بشكل كامل ودقيق) بالمرتبة الأولى وبتقدير مرتفع، ويمكن أن يعزى ذلك إلى أن نجاح الجامعة يرتبط بالدرجة الأولى بمدى تطبقها للأنظمة واللوائح المعمول بها في الجامعة دون تحيز أو ظلم لأي من العاملين في المؤسسة نفسها، كما أن الجامعات الأردنية تنضوي جميعها تحت قانون واحد ينظم شؤونها وأنشطتها، فيما جاءت الفقرة رقم (12) والتي نصها (يسمح لجميع العاملين الأكاديميين والإداريين بتقييم شاغلي المناصب القيادية والإدارية) في المرتبة الأخيرة، وبتقدير متوسط، وهذا يشير إلى أن المساءلة الإدارية لا زالت بالمفهوم التقليدي من حيث أنها موجهه من المسؤول الأكبر للموظف، ولا زال هناك تحدياً وحاجزاً كبيراً يحول دون محاسبة الموظفين لرؤسائهم نظراً لخوفهم على وظيفتهم، وحرصهم على مصدر عيشهم.

مناقشة النتائج المتعلقة بالمجال الثالث: الجوانب الشخصية

أظهرت النتائج المتعلقة بمجال الجوانب الشخصية أن مستوى المساءلة الإدارية في مجال (الجوانب الشخصية) في جامعات الجنوب من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس جاء متوسطاً، وبمتوسط حسابي بلغ (3.21)، وهذا يشير إلى أن الجامعة تهتم بموضوع المساءلة الإدارية في مجال الجوانب الشخصية ولكن ضمن مستويات متوسطة، ولكن الأصل أن يكون الاهتمام أكبر نظراً لأن الجامعة وكادرها موجود لتحقيق الفائدة للمتعلم، لأن الجامعة تعد أنموذجاً للمجتمع المحلي فلا بد من الانفتاح معه والتعاون في كثير من القضايا التي تحقق الفائدة للمجتمع المحلي وللطلبة معاً. وجاءت الفقرة رقم (22) والتي نصها (تتابع إدارة الجامعة حل مشكلات الطلبة) بالمرتبة الأولى وبمتوسط حسابي بلغ (3.45)، فالأصل في إدارة الجامعة ان تسعى لتذليل الصعوبات التي تواجه الطلبة في مجال تعلمهم، إضافة إلى التحقق من راحتهم في شتى الجوانب الشخصية والاجتماعية والمادية، فعلى الجامعة أن تسعى مثلاً لتوفير السكنات المناسبة للطلبة، بالإضافة إلى الاهتمام في مجال المواصلات، إضافة إلى السعي لحل كل المشكلات التي تواجههم في سبيل تحقيق تعلم أفضل لهم، لتكون الجامعات منارة للعلم والبحث والتقدم. في حين جاءت الفقرة رقم (31) والتي نصها (تسعى إدارة الجامعة إلى تحقيق العدالة التنظيمية على الموظفين / أعضاء هيئة التدريس.) والفقرة رقم (29) والتي نصها (تحرص إدارة الجامعة على توفير بوابة الكترونية لأولياء أمور الطلبة لمتابعة نتائج أبنائهم) في المرتبة الأخيرة، وبمتوسط حسابي بلغ (3.05). وقد يختلف مفهوم العدالة التنظيمية عند الكثير من الموظفين أو أعضاء هيئة التدريس، وهنا ليس دفاعاً عن الجامعات بل عليها أن تحقق العدالة التنظيمية بين العاملين لديها، ولكن هناك من الموظفين أو أعضاء هيئة التدريس من شعروا بالظلم لعدم حصولهم على منصب أو تقدم وظيفي، مما جعلهم ينظرون بنظرة سلبية إلى دور إدارة الجامعة في هذا المجال.

مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني والذي نصه ما مستوى تطبيق إدارة الجودة الشاملة في جامعات الجنوب من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس.

أظهرت النتائج أن مستوى تطبيق إدارة الجودة الشاملة في جامعات الجنوب من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس جاء متوسطاً، وبمتوسط حسابي بلغ (3.28)، وتعد هذه النتيجة مقبولة إلى حد ما ولكن الأصل ما دام أن الجامعات منارة للعلم والحضارة أن يكون فيها مستوى الجودة الشاملة بمستوى مرتفع، ويمكن أن يعزى ذلك إلى عدم التزام الإدارة العليا في تمثلها وتطبيقها، إضافة إلى التركيز على أساليب معينة في إدارة الجودة الشاملة وليس على النظام ككل، وقد يعزى إلى مقاومة التغيير سواء من العاملين أم من الإدارات وخاصة الاتجاهات عند الإدارات الوسطى، إضافة إلى توقع نتائج فورية للجودة الشاملة وليست على المدى البعيد.

وقد اتفقت نتيجة هذه الدراسة مع نتائج دراسات الشريف(2012)،والطراونة (2010) في مستوى تطبيق إدارة الجودة الشاملة. واختلفت نتيجة هذه الدراسة مع نتائج دراسات المخمري (2013)،والرشيدي (2010)،والكلباني(2009)،والنوايسة (2004) في أن تطبيق الجودة الشاملة في تلك الدراسات حقق درجة عالية.

مناقشة النتائج المتعلقة بالمجال الأول: البرامج الأكاديمية والبحث العلمي

أظهرت النتائج المتعلقة بمجال البرامج الأكاديمية والبحث العلمي، أن مستوى تطبيق إدارة الجودة الشاملة في جامعات الجنوب من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس جاء متوسطاً، وبمتوسط حسابي بلغ (3.38)، ويمكن أن يعزى ذلك إلى أن محور البرامج الأكاديمية يعد أحد المعايير المهمة لضمان الحصول على الاعتماد الجامعي حيث لا يتحقق ذلك لأي مؤسسة تعليمية ما لم يكن لها أهداف وأنظمة واضحة تتفق مع الرسالة التعليمية لها وتضمن مقدرتها على إمكانية الاستمرار في تحقيق الرسالة التعليمية والأهداف المرجوة منها والتي تسهم في مواجهة متطلبات هذا القرن، وكسب رضا المجتمع المحلي والدولي عن مخرجات المؤسسات التعليمية والذي من شانه تحديد استمرارية هذه المؤسسة أو عدمه، ومع ذلك فإن الجامعات لا زالت تعاني في هذا المجال حيث أن الأوضاع المادية للجامعات تحد من تفعيل الإيفادات والمنح للطلبة على الرغم من أهميتها ودورها في تحقيق التقدم للجامعات.

علماً بأن الابتعاث أو الإيفاد يساهم في تأهيل وتطوير أعضاء هيئة التدريس واكتسابهم معارف ومهارات جديدة تعزز المخرجات التعليمية والبحثية وتحافظ على استدامة المؤسسة واستثماراتها.

وجاءت الفقرة رقم (7) والتي نصها (تنسجم البرامج المطروحة مع رؤية ورسالة وغايات الجامعة) بالمرتبة الأولى وبمستوى متوسط وبمتوسط حسابي بلغ (3.58)، وهذا يعني أن البرامج المطروحة في الجامعات تتناسب ورؤية الجامعة، ويمكن أن يكون الخلل هنا في التطبيق نفسه وليس في الفلسفة أو الرؤية بشكل عام. في حين جاءت الفقرة رقم (10) والتي نصها (توفر إدارة الجامعة الأجهزة والمختبرات الضرورية للبحث العلمي.) في المرتبة الأخيرة، وبمتوسط حسابي بلغ (3.27)، ويمكن أن يعزى ذلك إلى أن جامعات جنوب الأردن توفر المختبرات والأجهزة ولكنها أصبحت نوعاً ماً قديمة خاصة إذا ما قورنت بالتطور السريع للتكنولوجيا، والذي يجب على الجامعة أن تتماشى معه، ولكن يقف التحدي المادي عائقاً أمام الجامعة في تحقيق ذلك مما يؤدي إلى جودة شاملة ليست بالمستوى المأمول.

مناقشة النتائج المتعلقة بالمجال الثاني: التخطيط الاستراتيجي والحوكمة

أظهرت النتائج المتعلقة بمجال التخطيط الاستراتيجي والحوكمة أن مستوى تطبيق إدارة الجودة الشاملة في جامعات الجنوب من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس جاء متوسطاً، وبمتوسط حسابي بلغ (3.35)، وهذا يشير إلى تمتع القيادة الجامعية بمواصفات متميزة ضمن حدود متوسطة، تعمل على توفر مناخ جامعي يدعم المبادأة والتغيير التربوي الإبداعي، وترسخ المعتقدات والقيم الايجابية، ويدعم عملية التعلم المتطورة، ولكن الطموح هنا إلى الوصول إلى مستويات مرتفعة في هذا المجال.

وجاءت الفقرة رقم (1) والتي نصها (تتفق أهداف الجامعة مع رويتها ورسالتها) بالمرتبة الأولى بمستوى مرتفع وبمتوسط حسابي بلغ (3.77)، وهذا يعزى إلى أن ما تسعى الجامعة إلى تحقيقه ينطلق من فلسفتها ورسالتها، ولكن من وجهة نظر الباحثة أن سبل تحقيق الأهداف هي من تسبب الخلل وليس الهدف ذاته للجامعة أو المؤسسة. في حين جاءت الفقرة رقم (5) والتي نصها (توفر إدارة الجامعة سياسات

وإجراءات شفافة لمنح الحوافز لمستحقيها) في المرتبة الأخيرة، وبمستوى متوسط وبمتوسط حسابي بلغ (3.18)، ويمكن أن يعزى ذلك إلى الظروف المادية الصعبة التي تمر بها جامعات جنوب الأردن حيث وصلت مديونيتها إلى مستويات عالية، وهذا بالتأكيد لا يعفي إدارة الجامعة من تفعيل نظام الحوافز للموظفين المتميزين لما له من أهمية كبيرة في تحقيق الجودة الشاملة.

مناقشة النتائج المتعلقة بالمجال الثالث: مجال المصادر، وإدارة ضمان الجودة

أظهرت النتائج المتعلقة بمجال المصادر، وإدارة ضمان الجودة أن مستوى تطبيق إدارة الجودة الشاملة في جامعات الجنوب من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس جاء متوسطاً، وبمتوسط حسابي بلغ (3.28)، وهذه المصادر تعد البيئة الحاضنة لجميع الأنشطة والمهمات التي تضطلع بها المؤسسة الأكاديمية من تعليم وتعلم وبحث علمي وخدمات مجتمعية، كما انه يشكل البيئة الراعية للمصادر البشرية التي تشكل العائلة الجامعية من طلبة وأكاديميين وباحثين وإداريين وموظفي الخدمات. ولذا فان صحة هذه البيئة وجودتها هو من الأسس التي يجب على الجامعة وضع الخطط الكفوءة بضمانها ومراقبتها وتحسينها المستمر ،وتفيد الإجراءات الكفيلة بتنفيذ هذه الخطط ومراقبتها بشكل دوري.

كما يجب التركيز على مستوى المصادر المالية والبشرية التي توفرها المؤسسة، على كفاءتها وخبراتها وتوظيف ذلك في تحقيق المهمات التي تضطلع بها المؤسسات التعليمية سواء الأكاديمية أو البحثية أو خدمة المجتمع.

وجاءت الفقرة رقم (19) والتي نصها (تحرص إدارة الجامعة على الشفافية واطلاع أصحاب العلاقة على البيانات المالية) بالمرتبة الأولى وبمتوسط حسابي بلغ (3.48)، ويمكن أن يعزى ذلك إلى أن من معايير الجودة الشاملة الشفافية خاصة في مجال البيانات المالية والتي تخضع لرقابة عالية المستوى ولا مجال للتلاعب بها. في حين جاءت الفقرة رقم (22) والتي نصها (تؤسس إدارة الجامعة نظام معلومات دقيق لإدارة الجودة الشاملة) في المرتبة الأخيرة، وبمتوسط حسابي بلغ (3.17)، ويمكن أن تعزى هذه النتيجة إلى أن إدارة الجامعات تؤسس فعلاً لنظام معلومات دقيق لإدارة الجودة الشاملة ولكن التحديات التي تواجههم في هذا الجانب تسهم في الحد من تطبيقها أو

مدى دقتها، كالجوانب المادية أو قناعات الموظفين في مدى جدواها، أو البنية التحتية اللازمة لتطبيقها.

مناقشة النتائج المتعلقة بالمجال الرابع: الخدمات الطلابية وخدمة المجتمع

أظهرت النتائج المتعلقة بمجال الخدمات الطلابية وخدمة المجتمع أن مستوى تطبيق إدارة الجودة الشاملة في جامعات الجنوب من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس جاء متوسطاً، وبمتوسط حسابي بلغ (3.12)، وتعد هذه النتيجة متوسطة من حيث القبول والأصل أن تكون مرتفعة لضمان جودة شاملة مرتفعة، حيث أن الخدمات الطلابية تعد المحور ألارتكازي للمؤسسة التعليمية والذي من خلاله يتفاعل الطلبة مع جميع العاملين في المؤسسة بهدف تطويرهم أكاديميا ومهاريا ومهنيا واجتماعيا وثقافيا، فالتوجيه والإرشاد الطلابي والتواصل مع الخريجين،والخدمات المساندة تساعد الطلبة بشكل مهني ونفسي واجتماعي للانخراط في الحياة الأكاديمية ،وتوسيع مداركهم ومعرفتهم ،وصقل شخصياتهم وإعدادهم لسوق العمل من خلال مجموعة من البرامج والتسهيلات والخدمات المتنوعة، مما يسهم في تعزيز النمو الشخصي والتقدم الدراسي للطلبة، كما أن المؤسسة التعليمية جزءا لا يتجزأ من المجتمع المحلي واحد محركات عجلة الاقتصاد، فعليها المحافظة على البيئة الطبيعية الحاضنة لها من خلال المحافظة على الموارد الطبيعية والبيئية، ولذا كان لزاماً على إدارة الجامعة أن تعتني بهذا المجال وصولاً إلى الجودة الشاملة.

وجاءت الفقرة رقم (15) والتي نصها (توفر إدارة الجامعة سياسات موثقة ومعلنة ومنشورة تتعلق بحقوق الطلبة ومسؤولياتهم) بالمرتبة الأولى وبمتوسط حسابي بلغ (3.17)، ويمكن أن يعزى ذلك إلى أن إدارة الجامعات تستثمر جميع وسائل التواصل والإعلام المرئي والمسموع في بيان سياسيتها وتعليماتها، كما يتوفر لدى الطلبة المجال للاطلاع على كل ما يتعلق بحقوقهم وما يقع عليهم من التزامات. فيما جاءت الفقرة رقم (14) والتي نصها (تعمل إدارة الجامعة على مراجعة وتطوير خطط التوجيه والإرشاد الطلابي) في المرتبة الأخيرة، وبمتوسط حسابي بلغ (3.06)، ويمكن أن يعزى ذلك إلى كثرة عدد طلبة الجامعات، وقلة عدد الأكاديميين الذين يقدمون الخدمات الإرشادية للطلبة مما يعيق قدرة الجامعة على متابعة مثل هذا الأمر على

الرغم من أهميته ودوره في تجاوز كل نقاط الضعف وضعف خطط علاجية لمثل هذا الأمر.

مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الثالث والذي نصه :" هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (α=0.05) في استجابات أعضاء هيئة التدريس نحو مستوى المساءلة الإدارية في جامعات الجنوب تعزى لمتغيرات (الرتبة، المسمى الوظيفي، الجامعة التي تخرج منها) .

أظهرت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لأثر متغيري (المسمى الوظيفي والجامعة التي تخرج منها) على مستوى المساءلة الإدارية في جامعات الجنوب من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس. ويمكن أن يعزى ذلك إلى أن جميع الموظفين في الجامعات يمرون بالظروف نفسها ويطبقون التعليمات والأنظمة واللوائح الخاصة بجامعتهم، مما جعل نظرتهم تتقارب لمستوى المساءلة الإدارية التي تطبق.

وقد اختلفت نتائج هذه الدراسة مع دراسة الزعبي(2003) من حيث وجود فروق ذات دلالة احصائية في درجة تطبيق المساءلة الإدارية تعزى لمتغير المسمى الوظيفي.

كما أظهرت النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لأثر متغير (الرتبة الأكاديمية) على مستوى المساءلة الإدارية في جامعات الجنوب من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس على المستوى الكلي وفي جميع المجالات، وجاءت هذه الفروقات لصالح الرتبة الأكاديمية الأعلى (أستاذ، وأستاذ مشارك، وأستاذ مساعد)، ويمكن أن يعزى ذلك إلى أن المدرس في الجامعات والذي انخفضت لديه مستوى المساءلة الإدارية قد يشعر بالإحباط من بعض الممارسات ممن هم أعلى منه رتبة، كعدم الترفيع أو تعرضه لضغوط نفسية بسبب الأعباء التي يتحملها والتي أثرت على تصوراته.

مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الرابع والذي نصه :"هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (α=0.05) نحو مستوى تطبيق إدارة الجودة الشاملة في جامعات الجنوب تعزى لمتغيرات (الرتبة، المسمى الوظيفي، الجامعة التي تخرج منها).

أظهرت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لأثر متغيري (المسمى الوظيفي والجامعة التي تخرج منها) على مستوى تطبيق إدارة الجودة الشاملة في جامعات الجنوب من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس. ويمكن أن يعزى ذلك إلى أن الموظفين في هذه الجامعات تطبق عليهم جميع الأنظمة والتعليمات المعمول فيها في الجامعة بصورة عامة، كما أن يشعرون بمستوى الجودة الشاملة التي تعمل الجامعة على تطبيقها لذا لم تظهر فروق في هذا المجال.

وقد اختلفت نتائج هذه الدراسة مع دراسة النوايسة (2004)من حيث وجود فروق ذات دلالة احصائية في تقديرات الاداريين لمدى تطبيق مفهوم ادارة الجودة الشاملة.

كما أظهرت النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.05 = α) تعزى لأثر متغير (الرتبة الأكاديمية) على مستوى تطبيق إدارة الجودة الشاملة في جامعات الجنوب من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس على المستوى الكلي وفي جميع المجالات، وجاءت هذه الفروقات لصالح الرتبة الأكاديمية الأعلى (أستاذ، وأستاذ مشارك، وأستاذ مساعد)، ويمكن أن يعزى سبب انخفاض مستوى تطبيق إدارة الجودة الشاملة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس من رتبة مدرس إلى الأسباب نفسها التي ذكرت في مناقشة السؤال الثالث، حيث أن المدرس يشعر بالظلم بعلمه بعدم قدرته على الترقية أو التأخر في ترقيته خاصة إذا ما قارن نفسه مع الرتب الأكاديمية الأعلى.

مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الخامس والذي نصه هل هنالك علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة($\alpha = 0.05$) بين مستوى المساءلة الإدارية وتطبيق إدارة الجودة الشاملة في جامعات الجنوب.

أظهرت النتائج وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين المساءلة الإدارية وتطبيق إدارة الجودة الشاملة في جامعات الجنوب, ويمكن أن يعزى ذلك إلى أن المساءلة الإدارية تعد أسلوبا لمراجعة الأداء وتحسينه وتطوير مهارات العاملين في المؤسسات التربوية؛ فعن طريق المساءلة تتركز الطاقة الكلية للمؤسسة التربوية على أهدافها الإستراتيجية، كما تؤدي إلى تنسيق جهود الفرق والأفراد في المؤسسة التربوية، وتحقق للعاملين في المؤسسة التربوية تصورا واضحا عن النتائج المتوقعة والمرغوبة لإعمالهم ، كما تعمل على تعزيز العلاقات الرشيدة بين المديرين والعاملين، من حيث معرفة كل طرف بالتزاماته وواجباته، والدعم المطلوب، وصولا إلى نجاح المؤسسة التربوية في تحقيق أهدافها، كما تؤدي إلى تحديد دور كل من الطالب والمعلم والمدير والمعنيين بمختلف عمليات النظام التربوي بهدف تحقيق عملية مساءلة واعية.

وقد اتفقت نتيجة هذه الدراسة مع دراسة حويل (2012) التي أشارت إلى وجود ارتباط ايجابي بين المساءلة الإدارية وإدارة الجودة الشاملة .

3.4 التوصيات

في ضوء النتائج فإن الدراسة توصي بما يلي:

1. ضرورة تحسين قنوات الاتصال بين رؤساء الجامعات وعمداء الكليات ومديري الدوائر؛ إذ أنّ ذلك قد يؤدي إلى تفعيل وتطبيق أفضل للمساءلة الإدارية.
2. ضرورة تدريب رؤساء الجامعات ومن ينوب عنهم على حل المشكلات، إذ أنّ ذلك قد يؤدي إلى رفع مستوى الجودة الشاملة، ويُحسّن من التنمية المهنية لأعضاء الهيئة التدريسية والكادر الإداري، ويصقل مقدراتهم في إدارة الجامعة.

3. عقد دورات تدريبية للعاملين – سواء أعضاء هيئة تدريس أم إداريين – في جامعات الجنوب تتناول قواعد ومبادئ وإجراءات المساءلة الإدارية وإدارة الجودة الشاملة بقصد ترسيخها ثقافة وتطبيقا وسلوكا.
4. إجراء دراسات أخرى تستقصي أثر المساءلة الإدارية على الجودة الشاملة في جامعات جنوب الأردن من وجهة نظر الموظفين الإداريين في هذه الجامعات.
5. إجراء دراسات أخرى تستقصي أثر الأوضاع المادية الحالية على مستوى الجودة الشاملة في جامعات جنوب الأردن من وجهة نظر العاملين فيها.

المراجع

أولا:المراجع العربية

أبو الهيجاء، شيرين (2007) .**إدارة الجودة الشاملة في التعليم**، الأردن:دار الكندي.

أبو كركي،ساجدة (2003). **مدى إدراك مديري المدارس الحكومية لمفهوم المساءلة التربوية وأهدافها وعلاقة ذلك ببعض المتغيرات في الأردن**، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة مؤتة، الكرك، الأردن.

اخوارشيدة، عالية (2006). **المساءلة والفاعلية في الإدارة التربوية** ،الأردن: دار الحامد.

بدح ،احمد(2003). **إدارة الجودة الشاملة:نموذج مقترح للتطوير الإداري وإمكانية تطبيقه في الجامعات الأردنية** ،أطروحة دكتوراه غير منشورة ،جامعة عمان العربية للدراسات العليا ،عمان ،الأردن .

بطاح، احمد (2006). **قضايا معاصرة في الإدارة التربوية**،الأردن:دار الشروق للنشر والتوزيع.

بطاح، احمد، طعاني، حسن (2016).**الإدارة التربوية رؤية معاصرة** ،الأردن:دار الفكر.

الترتوري، محمد عوض وجويحان، أغادير عرفات (2009). **إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي والمكتبات ومراكز المعلومات**، الأردن: دار المسيرة.

الجمعان، نادية (2007).**دور المساءلة والتفويض الإداري في الرقابة الإدارية من وجهة نظر العاملين في وحدات الرقابة في وزارة التربية والتعليم في الأردن**، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة اليرموك، اربد، الأردن.

إل الحارث ،يحيى (2005).**اتجاهات مديري المدارس الابتدائية في منطقة حائل نحو واقع ممارسة المساءلة في الإدارة التربوية بالمملكة العربية السعودية** ،رسالة ماجستير غير منشورة ،الجامعة الأردنية ،عمان ،الأردن .

الحارثي،عبد الله (2008).**بناء أنموذج للمساءلة التربوية في وزارة التربية والتعليم في المملكة العربية السعودية**، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة مؤتة، الكرك، الأردن.

حامد، سليمان (2008).**الإدارة التربوية المعاصرة**،الأردن: دار أسامة.

حويل، إيمان (2012). **واقع تطبيق المساءلة التربوية والجودة الشاملة والعلاقة بينهما في مدارس وكالة الغوث الدولية في الضفة الغربية من وجهة نظر المديرين فيها**، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة النجاح الوطنية، نابلس، فلسطين.

دعمس، مصطفى (2009). **إدارة الجودة الشاملة في التربية والتعليم**،الأردن: دار غيداء.

دائرة ضمان الجودة والتطوير (2015).جامعة الطفيلة التقنية

http://www.ttu.edu/index.php/ar-quality-assurance10/12/2016

دويري ،احمد عوده (2002). **المساءلة في الإدارة العامة في الأردن –دراسة ميدانية تحليلية من وجهة نظر المديرين في وزارة التنمية الرقابة المركزية الإدارية وأجهزة**.رسالة ماجستير غير منشورة ،جامعة اليرموك ،الأردن .

الرشايدة، محمد(2007). **الإدارة المدرسية بين الواقع والطموح**، الأردن:دار يافا.

الرشيدي، بندر (2010).**درجة تطبيق إدارة الجودة الشاملة في المدارس الثانوية في منطقة حائل التعليمية في المملكة العربية السعودية من وجهة نظر مديري المدارس ووكلائها**، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة مؤتة، الكرك، الأردن.

الزعبي، ميسون طلاع (2003).**درجة تطبيق المساءلة الإدارية في مديريات التربية والتعليم في الأردن ومعوقات تطبيقها**،أطروحة دكتوراه غير منشورة، جامعة عمان العربية للدراسات العليا، عمان، الأردن.

الشريف، ابراهيم (2012).**أنموذج مقترح لإدارة الجامعات في المملكة العربية السعودية في ضوء متطلبات إدارة الجودة الشاملة في التعليم العالي**، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الأردنية، عمان، الأردن.

الصليبي،محمود عيد،(2008).**الجودة الشاملة وانماط القيادة التربوية** ،الاردن:دار حامد

الطراونة، اخليف (2010).**ضبط الجودة في التعليم العالي وعلاقته بالتنمية**، ورقة عمل قدمت للمشاركة في البرنامج الأكاديمي للأسبوع العلمي الأردني الخامس عشر.

الطراونة،اخليف،محمد،البطش(2014).**ميثاق الجامعة الأردنية لممارسات ضمان الجودة**،الجامعة الأردنية ،الأردن.

الطراونة، رشا (2010).**درجة تطبيق معايير إدارة الجودة الشاملة في مدارس محافظة الكرك الحكومية من وجهة نظر مديري المدارس**، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة مؤتة، الكرك، الأردن.

طرخان، محمد (2006).**المساءلة ،مفهومها ،وأنواعها ،وتطبيقاتها في الإدارة المدرسية الحديثة** ،الاونروا ،دائرة التربية والتعليم ،معهد التربية ،عمان ،الأردن .

الطويل،هاني(1999).**الإدارة التعليمية؛ مفاهيم وأفاق**،الأردن : دار وائل.

علي،أسامة؛مرسي،محمد(2010).**الطريق للإصلاح إدارة الجودة الشاملة** ،الاردن:دار العلم والايمان.

القرعان،احمد،الحرارشة، ابراهيم (2010). **مفاهيم الإدارة المدرسية**، الأردن:مؤسسة البلسم.

الكلباني، مريم (2009). **توظيف إدارة المعرفة في إدارة الجودة الشاملة بجامعة الإمارات العربية المتحدة وجامعة زايد من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس**، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة اليرموك، اربد، الأردن.

المخمري، حمد (2013). **درجة تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة في المدارس ذات الصفوف 11.12 من وجهة نظر مديري المدارس والمعلمين في محافظتي شمال الباطنة وجنوب الباطنة**، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة مؤتة، الكرك، الأردن.

المدني ،معن بن محمد (2007). **المساءلة الإدارية تطبيقاتها ومعوقاتها في إدارات التربية والتعليم** ،رسالة ماجستير غير منشورة ،جامعة ام القرى ،مكة المكرمة :المملكة العربية السعودية .

مركز التطوير الأكاديمي وضبط الجودة (2016).جامعة مؤتة،الاردن.
http://www.mutah.edu.jo10/12/2016

موسى، رشاد، زعبل، إيناس (2010). **دور الجودة التعليمية الشاملة في تنمية إبداع الطفل**، مصر: دار الوفاء.

النوايسة، أسماء عبد القادر (2004).**مدى إمكانية تطبيق مفاهيم إدارة الجودة الشاملة في جامعة مؤتة من وجهة نظر الإداريين فيها**، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة مؤتة، الكرك، الأردن.

هيئة اعتماد مؤسسات التعليم العالي وضمان جودتها(2015).**دليل إجراءات ومعايير ضمان الجودة في مؤسسات التعليم العالي.**
http://www.philadelphia.edu.jo/pdf/QA/self-assessment-guide.pdf 16/11/2016

وحدة التخطيط والمعلومات والجودة(2015) .**ضمان الجودة في جامعة الحسين بن طلال .**
http://ar.ahu.jo/units/images/QA/encrypted.pdf 10/12/2016

الوكيل ،حلمي (1997).**نمط إدارة الجودة الشاملة وتطبيقاتها التربوية في بعض مدارس نيوتان بالمجتمع الأمريكي وكيفية الاستفادة منها في التعليم الأساسي المصري** .بحث منشور في مؤتمر نحو تعليم متميز لمواجهة تحديات متجددة ،كلية التربية ،جامعة حلوان.

ثانيا:المراجع الأجنبية

Billget,Sherrilyn(2007**).Principles as Agents? Investigating Accountability in the compensation and performance of school principles** . forthcoming in industrial and labor Relation Review.**Eric**,ED.761147

Bovens,Mark,(2003).**Public Accountability**,From:www.usg.uu.nl/organizatie/medewerkers/m.bovens.Retrieved19/4/2012.

Chapman,Carolyn (1996**).Panel of Scholar's of the Report of Nevada School Accountability program**,SchoolYear1994-95.Eric,ED.461147

Dunn,Delmmer D ,LeggerJrJeromes.(2001).**US Local Government Managers and the Complexity of Responsibility and Accountability in Democratic Governmence**,**Journal of Public Administration in Research and Theory** ,Jan,Vol.11

Fort, Ellen and Hebbler, Steve,(2004).**A Framework For Examining Volidity in State Accountability Systems**, Washington, Council of Chief State School Officers

Hammond,L.D.(1991).**Creating Accountability in big city school system,ERIC**,Columbia University,New York.

Hanushek,Eric A.Raymond,Margaret E.andRivkin,Steven G.(2004).**Does it Matter How We Judge School Quality** ?Paper Prepared for annual meetings of the American Education Finance Association Salt Lake City ,Utah,11.132004

Hirtz,P.(2002) Effective Leadership for Total Quality Management **,Doctoral Dissertation**, University of Missouri-Rolla,AAT3053626

Horine,J &Haily,W.(1995).**Challenges to Successful Quality Management implementation in higher education institution** ,innovative higher education ,20(1),7.17.

Huseyin.&Mucahit.(2011).**Examination of Implementation Level of the Total quality Management Principles by the Principals and Teachers Functioning at Elementary Schools: The case of Adiyaman Province.**Adiyaman university:Turkey

Klatt,Murphy,(2002).**Frequently Asked Question .** .from:www.murphyklatt.com/fags.html.Retrieved28/2/2002

Lesley,Browder.(1971).**Emerging Patterns of administrative Accountability**,Berkeley,Califoria.

Mathers,Judithk.,King,Richard A.(2001).''**Teachers Perceptions of Accountability".**Paper presented at the annual meeting of the American Educational Research Association Seattle,WA,(April 10.14,2001)Colorado.Eric –NO,ED.455212

moses.& Others.(2006)**Total Quality Management in Secoudary Schools in Kenya** : extent of practice Egerton University Njoro: Kenya

الملحق (أ)
الاستبانة في صورتها الأولية

الملحق (أ)

الاستبانة في صورتها الأولية

جامعة مؤتة
عمادة الدراسات العليا
قسم الأصول والإدارة التربوية
الأستاذ/ الدكتور ....المحترم
السلام عليكم ورحمة الله وبركاته

تقوم الباحثة بدراسة بعنوان "المساءلة الإدارية وعلاقتها بإدارة الجودة الشاملة في جامعات الجنوب من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس "وذلك استكمالا لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في الأصول والإدارة التربوية من جامعة مؤتة. ولتحقيق هذه الغاية قامت الباحثة بتطوير استبانة تألفت من ثلاثة أقسام،؛ تناول القسم الأول منها المتغيرات الديمغرافية، والقسم الثاني المساءلة الإدارية، والقسم الثالث إدارة الجودة الشاملة. ونظرا لما تتمتعون به من خبرة علمية وعملية متميزة، تأمل الباحثة تحكيمكم لفقرات الاستبانة من حيث درجة انتمائها ووضوحها وتقديم أية مقترحات ترونها مناسبة.

مع خالص الشكر والتقدير لحسن تعاونكم

آيات الزيدانين

معلومات عامة

يرجى التكرم بوضع (x)على المربع الذي ينطبق عليكم

1-الرتبة : ☐ أستاذ ☐ أستاذ مشارك
☐ أستاذ مساعد ☐ مدرس

2-المسمى الوظيفي : ☐ عضو هيئه تدريس
☐ عضو هيئة تدريس وإداري

3-الجامعة التي تخرج منها : ☐ عربية
☐ أجنبية

المحور الأول :المساءلة الإدارية

الرقم	الفقرات	انتماء الفقرة		وضوح الفقرة		التعديلات
		منتمية	غير منتمية	واضحة	غير واضحة	
	المجال الأول :مجال العمل					
1	تطبق إدارة الجامعة قانون الجامعات الأردنية بشكل كامل ودقيق.					
2	تطبق إدارة الجامعة جميع أنظمة وتعليمات هيئة الاعتماد الخاصة بمؤسسات التعليم العالي.					
3	تشكل مجالس الحاكمية في الجامعة (الأمناء والجامعة والكليات ،والأقسام)بطريقة ديمقراطية .					
4	يعي أعضاء هيئة التدريس والطلبة والإداريون الأدوار المنوطة بهم.					
5	تطبق إدارة الجامعة الأنظمة والتعليمات على جميع الموظفين دون تمييز.					
6	تقوم إدارة الجامعة بتقييم خططها وبرامجها باستمرار بهدف تطويرها .					
7	توفر إدارة الجامعة نظاما لتلقي مقترحات العاملين وشكاويهم والتعامل معها.					
8	تطبق إدارة الجامعة نظاما للمساءلة على المستويين الفردي والجماعي.					
9	توضح أنظمة وتعليمات الجامعة مهمات وواجبات كل موظف في الجامعة.					
10	تقوم إدارة الجامعة بمتابعة السجلات الخاصة بالعاملين فيها .					
11	توفر إدارة الجامعة نظام مكافآت واضح لجميع العاملين بها .					
12	تقوم إدارة الجامعة بمساءلة مجالس الكليات بخصوص الأداء والنتائج المتوقعة .					
13	يسمح لجميع العاملين الأكاديمين والإداريين بتقييم شاغلي المناصب القيادية والإدارية.					
14	توفر إدارة الجامعة قاعدة بيانات عن كافة العاملين بها .					
15	تسمح إدارة الجامعة للموظف/عضو هيئة التدريس ان يناقش الجزاء الذي وقع عليه مع الرئيس مباشرة.					
	المجال الثاني :مجال الانضباط الوظيفي					
1	تحرص إدارة الجامعة على متابعة التزام الموظفين /أعضاء هيئة التدريس بأوقات الدوام الرسمي .					
2	تقوم إدارة الجامعة بإيقاع العقوبة المناسبة على كل موظف يخل بالنظام.					
3	تقوم إدارة الجامعة بتفعيل المساءلة الإدارية عندما يتجاوز الموظف /عضو هيئة التدريس الرئيس المباشر إلى الرئيس الأعلى في العمل					
4	تتابع إدارة الجامعة التزام أعضاء هيئة التدريس بالساعات المكتبية .					
5	تقوم إدارة الجامعة بإصدار العقوبات على الموظفين /أعضاء هيئة التدريس عند مخالفتهم للتعليمات والأنظمة المعمول بها في الجامعة.					
6	تتخذ إدارة الجامعة العقوبة اللازمة بحق الطلبة المخالفين .					
7	تتهاون إدارة الجامعة في إلقاء العقوبات على الموظفين /أعضاء هيئة التدريس عند مخالفتهم للأنظمة والتعليمات .					

	المجال الثالث: مجال الجوانب الشخصية					
1	تتابع إدارة الجامعة حل مشكلات الطلبة.					
2	توفر إدارة الجامعة مكتبا إرشاديا يقدم خدمات إرشادية متخصصة للطلبة.					
3	تتبع إدارة الجامعة الأساليب الديمقراطية في مناقشة القرارات المتعلقة بالعاملين فيها .					
4	تشرك إدارة الجامعة ممثلين من المجتمع المحلي ومن الأكاديمين والإداريين والطلبة في وضع خطط التطوير فيها .					
5	تحرص إدارة الجامعة على إعلام طلبتها بالتعليمات التي تخصهم في الوقت المناسب .					
6	تعزز إدارة الجامعة العلاقة بين أعضاء هيئة التدريس والطلبة .					
7	تنظم إدارة الجامعة العديد من الرحلات العلمية والترفيهية للموظفين وأعضاء هيئة التدريس والطلبة .					
8	تسعى إدارة الجامعة إلى أن تنسجم أهدافها مع احتياجات الطلبة .					
9	تحرص إدارة الجامعة على توفير بوابة الكترونية لأولياء أمور الطلبة لمتابعة نتائج أبنائهم.					
10	تحرص إدارة الجامعة على منح الثقة العاملين وإعطائهم درجة من الحرية لإتمام المهام المطلوبة منهم.					
11	تقوم إدارة الجامعة بمنح الحوافز والمكافآت بأنواعها للعاملين المتميزين .					
12	تقوم إدارة الجامعة بتقديم كتب الشكر والتقدير على النجاح والانجاز الذي يبذله الموظف /عضو هيئة التدريس.					
13	تسعى إدارة الجامعة إلى تحقيق العدالة في توزيع العلاوات والدرجات على الموظفين و أعضاء هيئة التدريس.					
14	توفر إدارة الجامعة البيئة الجامعية الآمنة والجاذبة .					

المحور الثاني :الجودة الشاملة

	الفقرات	انتماء الفقرة		وضوح الفقرة		
	المجال الأول :اقتناع إدارة الجامعة بتطبيق إدارة الجودة الشاملة	منتمية	غير منتمية	واضحة	غير واضحة	التعديلات
1	توفر إدارة الجامعة المناخ التنظيمي الملائم لتطبيق إدارة الجودة الشاملة .					
2	توفر إدارة الجامعة فرص لتدريب المسئولين في الإدارة العليا من اجل تحسين تطبيق إدارة الجودة الشاملة.					
3	تكلف إدارة الجامعة قيادات مؤهلة لإدارة نظم إدارة الجودة الشاملة					
4	تعين إدارة الجامعة شخصا مؤهلا للإشراف على وحدة الجودة.					
5	توفر إدارة الجامعة نظام اتصالات يسمح بتواصل جميع المستويات إداريا .					
6	تسعى إدارة الجامعة إلى خلق بيئة تدعم التحسين المستمر .					
7	تحرص إدارة الجامعة إلى نشر ثقافة الجودة بين أعضاء هيئة التدريس					
8	تؤسس إدارة الجامعة نظام معلومات دقيق لإدارة الجودة الشاملة .					
9	تشكل إدارة الجامعة فرق عمل متخصصة لتحسين أدائها .					
10	تطبق إدارة الجامعة نظام التوثيق لتقييم مدى تحقيق أهداف الجامعة لمعايير الجودة .					
11	توزع إدارة الجامعة نشرات دورية حول الجودة لزيادة وعي العاملين بسياسة الجودة .					
12	تطبق إدارة الجامعة آليات مناسبة للوصول إلى معايير جودة الأداء المطلوبة .					
13	تركز إدارة الجامعة على النظام ككل في تطبيقها لإدارة الجودة الشاملة .					
14	تتبنى إدارة الجامعة طرقا لإدارة الجودة الشاملة تتوافق مع خصوصيتها					
15	تشكل إدارة الجامعة فريقا مؤهلا للمراجعة الداخلية "التقييم الذاتي "					
المجال الثاني :تطوير أداء العاملين في الجامعة						
1	تهتم إدارة الجامعة باستقطاب الكفاءات العلمية المتخصصة .					
2	تسعى إدارة الجامعة لتحسين نظام الترقيات المطبق فيها .					
3	توفر إدارة الجامعة الحوافز المناسبة للعاملين لتعزيز حماسهم تجاه العمل .					
4	يشارك العاملون في إجراءات التقييم الذاتي الشامل .					
5	تطبيق إدارة الجامعة برامج تدريب فعالة تخدم تطوير كفاءة العاملين .					
6	تشجع إدارة الجامعة العاملين للابتعاث إلى الخارج للدراسة .					
7	توفر إدارة الجامعة ممثلين عنها لحضور مؤتمرات عالمية متخصصة .					
8	تحرص إدارة الجامعة على تعزيز العلاقات الإنسانية بين العاملين .					
المجال الثالث :علاقة الجامعة مع المجتمع الخارجي						
1	تدعم إدارة الجامعة خبرتها في تطبيق الجودة الشاملة بالاستعانة بالتجارب الخارجية .					
2	تستخدم إدارة الجامعة وسائل الإعلام المتعددة لتنوير المجتمع برسالة الجامعة.					
3	تسعي إدارة الجامعة إلى تلبية احتياجات العملاء من أفراد المجتمع المحلي					
4	تقدم إدارة الجامعة الاستشارات المهنية المتخصصة لتنمية القطاع الخاص					
5	تقوم إدارة الجامعة بتنويع برامج التعليم المستمر التي تخدم المجتمع					
6	تستثمر إدارة الجامعة خبرات المجتمع في التحسين المستمر					
7	تنسق إدارة الجامعة مع القطاع الخاص لتدريب وتأهيل الطلاب علي التطبيق العملي في مؤسساته.					
8	تتابع إدارة الجامعة شؤون الخريجين للتعرف على مشكلاتهم والمساهمة في حلها.					
المجال الرابع :تشجيع البحث العلمي						
1	تشجع إدارة الجامعة إجراء البحوث الإجرائية التي تخدم أهداف التنمية المستدامة.					
2	توفر إدارة الجامعة احدث الكتب والمراجع والدوريات والنشرات والشرائح والأفلام وأجهزة الحاسوب وربطها بالشبكات العربية والعالمية.					
3	تخصص إدارة الجامعة جزءا مناسبا من موازنة الجامعة لدعم البحث العلمي.					
4	تعمل إدارة الجامعة علي ترجمة التوصيات الدراسات والبحوث في مجال التعليم التقني					

	إلى خطط عمل تنفذية ناجحة.					
5	توفر إدارة الجامعة قاعدة بيانات كاملة في مجال البحوث العلمية.					
6	توفر إدارة الجامعة الحوافز التشجيعية لتشجيع الجهود الإنتاج العلمي.					
7	تصدر إدارة الجامعة المجلات العلمية المتخصصة.					
8	تهتم إدارة الجامعة بنشر الإنتاج العلمي لتعميم الفائدة للمجتمع.					
9	توفر إدارة الجامعة الأجهزة والمختبرات الضرورية للبحث العلمي.					

ملحق (ب)
أسماء محكمي أداة الدراسة

أسماء محكمي أداة الدراسة

الرقم	الاسم	مكان العمل	التخصص
1	الأستاذ الدكتور باسم حوامدة	جامعة مؤتة	الادارة التربوية
2	الدكتور احمد الرفوع	جامعة الطفيلة التقنية	إدارة أعمال
3	الدكتور احمد الثوابية	جامعة الطفيلة التقنية	قياس وتقويم
4	الدكتور حسين العزب	جامعة مؤتة	إدارة عامة
5	الدكتور راجي الصرايرة	جامعة مؤتة	القياس والتقويم
6	الدكتور صبري الطراونة	جامعة مؤتة	القياس والتقويم
7	الدكتور عايد خوالدة	جامعة مؤتة	الإدارة التربوية
8	الدكتور غازي أبو قاعود	جامعة مؤتة	إدارة عامة
9	الدكتور كامل الحواجرة	جامعة مؤتة	إدارة عامة
10	الدكتور هاني الكريمين	جامعة الطفيلة التقنية	الإدارة التربوية

ملحق (ج)
الاستبانة في صورتها النهائية

الاستبانة في صورتها النهائية

جامعة مؤتة

كلية الدراسات العليا

قسم الإدارة التربوية

السادة أعضاء هيئة التدريس

تحية طيبة وبعد ،

تقوم الباحثة بإعداد دراسة بعنوان "المساءلة الإدارية وعلاقتها بإدارة الجودة الشاملة في جامعات الجنوب من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس " وذلك استكمالا لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في الإدارة التربوية ،لذا يرجى منكم التكرم بقراءة الفقرات الاستبانتين المرفقتين (المساءلة الإدارية والجودة الشاملة) والإجابة عليها بأمانة وموضوعية ،وذلك بوضع أشارة (✓)تحت إحدى البدائل المثبتة أمام كل فقرة .إذ أنها تستخدم لإغراض البحث العلمي فقط.

شاكرة لكم حسن تعاونكم

الباحثة
آيات اسماعيل الزيدانين

معلومات عامة

يرجى التكرم بوضع إشارة (x)في المربع الذي ينطبق عليكم

1-الرتبة : ☐ أستاذ ☐ أستاذ مشارك
☐ أستاذ مساعد ☐ مدرس

2-المسمى الوظيفي : ☐ عضو هيئة تدريس
☐ عضو هيئة تدريس وإداري

3-الجامعة التي تخرج منها : ☐ عربية
☐ أجنبية

ثانيا :يرجى وضع إشارة (✓)في المربع الذي يتفق ورأيك ،وذلك أمام كل فقرة من الفقرات الآتية:

أ .المساءلة الإدارية

الرقم	الفقرة	درجة التطبيق				
		كبيرة جداً	كبيرة	متوسطة	قليلة	قليلة جداً
	المجال الأول :مجال العمل					
1	تطبق إدارة الجامعة قانون الجامعات الأردنية بشكل كامل ودقيق.					
2	تطبق إدارة الجامعة جميع الأنظمة والتعليمات المتعلقة بمؤسسات التعليم العالي .					
3	تشكل مجالس الحاكمية في الجامعة (الأمناء والجامعة والكليات ،والأقسام)بطريقة ديمقراطية .					
4	تطبق إدارة الجامعة الأنظمة والتعليمات على جميع الموظفين دون تمييز.					
5	تقوم إدارة الجامعة بتقييم خططها وبرامجها باستمرار بهدف تطويرها .					
6	توفر إدارة الجامعة نظاما لتلقي مقترحات العاملين والتعامل معها.					
7	تطبق إدارة الجامعة نظاما للمساءلة على المستوى الفردي					
8	توضح أنظمة وتعليمات الجامعة مهام وواجبات كل موظف في الجامعة.					
9	تتابع إدارة الجامعة السجلات الخاصة بالعاملين فيها .					
10	توفر إدارة الجامعة نظام مكافآت واضح لجميع العاملين فيها .					
11	تقوم إدارة الجامعة بمساءلة عمداء الكليات بخصوص الأداء الفعلي.					
12	يسمح لجميع العاملين الأكاديميين والإداريين بتقييم شاغلي المناصب القيادية والإدارية.					
13	توفر إدارة الجامعة قاعدة بيانات عن كافة العاملين فيها .					
14	تسمح إدارة الجامعة للموظف/عضو هيئة التدريس أن يناقش العقوبة الذي وقع عليه مع الرئيس مباشرة.					
المجال الثاني :مجال الانضباط الوظيفي						
15	تحرص إدارة الجامعة على متابعة مدى التزام الموظفين /أعضاء هيئة التدريس بأوقات الدوام الرسمي .					
16	تقوم إدارة الجامعة بإيقاع العقوبة المناسبة على الموظف المخل بأنظمة الجامعة .					
17	تسال إدارة الجامعة الموظف /عضو هيئة التدريس عند تجاوزه الرئيس المباشر.					
18	تتابع إدارة الجامعة التزام أعضاء هيئة التدريس بالساعات المكتبية					
19	تقوم إدارة الجامعة بإصدار العقوبات على الموظفين /أعضاء هيئة التدريس عند مخالفتهم للتعليمات والأنظمة المعمول بها في الجامعة					

20	تتخذ إدارة الجامعة العقوبة العادلة بحق الطلبة المخالفين .					
21	تتهاون إدارة الجامعة في إصدار العقوبات على الموظفين /أعضاء هيئة التدريس عند مخالفتهم للأنظمة والتعليمات .					
المجال الثالث: مجال الجوانب الشخصية						
22	تتابع إدارة الجامعة حل مشكلات الطلبة.					
23	توفر إدارة الجامعة مكتبا إرشاديا يقدم خدمات إرشادية متخصصة للطلبة.					
24	تتبع إدارة الجامعة الأساليب الديمقراطية في مناقشة القرارات المتعلقة بالعاملين فيها .					
25	تشرك إدارة الجامعة ممثلين من المجتمع المحلي ومن الأكاديمين والإداريين والطلبة في وضع خطط التطوير فيها .					
26	تحرص إدارة الجامعة على إعلام طلبتها بالتعليمات التي تخصهم في الوقت المناسب .					
27	تعزز إدارة الجامعة العلاقة بين أعضاء هيئة التدريس والطلبة .					
28	تنظم إدارة الجامعة العديد من الرحلات العلمية والترفيهية للمنتسبين إليها.					
29	تحرص إدارة الجامعة على توفير بوابة الكترونية لأولياء أمور الطلبة لمتابعة نتائج أبنائهم.					
30	تحرص إدارة الجامعة على منح الثقة للعاملين وإعطائهم درجة من الحرية لإتمام المهام المطلوبة منهم.					
31	تسعى إدارة الجامعة إلى تحقيق العدالة التنظيمية على الموظفين / أعضاء هيئة التدريس.					

ثالثا :يرجى وضع إشارة (✓) في المربع الذي يتفق ورأيك ،وذلك أمام كل فقرة من الفقرات الآتية :

ب-الجودة الشاملة :

الرقم	الفقرة	درجة التطبيق				
	المجال الأول : التخطيط الاستراتيجي والحوكمة	**كبيرة جداً**	**كبيرة**	**متوسطة**	**قليلة**	**قليلة جداً**
1	تتفق أهداف الجامعة مع رويتها ورسالتها .					
2	تشرك إدارة الجامعة جميع المنتسبين فيها في عملية التخطيط والتقييم .					
3	تقوم إدارة الجامعة بالتقييم والتخطيط لأنشطتها المختلفة (التدريس ،البحث ،خدمة المجتمع)بما ينسجم مع رسالتها وأهدافها .					
4	تحرص إدارة الجامعة على التعامل بشفافية في تعيين أعضاء مجالس الحاكمية ورؤسائها .					
5	توفر إدارة الجامعة سياسات وإجراءات شفافة لمنح الحوافز لمستحقيها .					
6	توفر إدارة الجامعة سياسات وإجراءات خاصة بتحقيق العدالة وتكافؤ الفرص.					
المجال الثاني :البرامج الأكاديمية و البحث العلمي						
7	تنسجم البرامج المطروحة مع رؤية ورسالة وغايات الجامعة .					
8	توفر إدارة الجامعة سياسات وإجراءات موثقة ومعلنة لاستحداث البرامج الأكاديمية .					
9	توفر إدارة الجامعة قاعدة بيانات كاملة في مجال البحوث العلمية.					
10	توفر إدارة الجامعة الأجهزة والمختبرات الضرورية للبحث العلمي.					
11	توفر إدارة الجامعة خطة واضحة ومتكاملة للإيفاد.					
12	توفر إدارة الجامعة سياسات وإجراءات واضحة وموثقة خاصة بدعم الإبداعات الفنية ،والأدبية والعلمية وتوثيقها ونشرها .					
المجال الثالث :الخدمات الطلابية وخدمة المجتمع .						
13	تعقد إدارة الجامعة دورات تدريبية لطلبتها في المهارات الحياتية التي يحتاجونها.					
14	تعمل إدارة الجامعة على مراجعة وتطوير خطط التوجيه والإرشاد الطلابي .					
15	توفر إدارة الجامعة سياسات موثقة ومعلنة ومنشورة تتعلق بحقوق الطلبة ومسؤولياتهم.					
16	تقدم إدارة الجامعة الاستشارات المهنية المتخصصة لتنمية مؤسسات المجتمع.					
17	تقوم إدارة الجامعة بتنويع برامج التعليم المستمر التي تخدم المجتمع .					
18	تدعم إدارة الجامعة خبراتها في تطبيق الجودة الشاملة بالاستعانة بالتجارب الخارجية.					
المجال الرابع:المصادر ،وإدارة ضمان الجودة						

19	تحرص إدارة الجامعة على الشفافية واطلاع أصحاب العلاقة على البيانات المالية .					
20	تقوم إدارة الجامعة بمتابعة وقياس مدى رضا منتسبيها عن الموارد المادية .					
21	تحرص إدارة الجامعة على تقديم الرعاية الطبية لمنتسبيها .					
22	تؤسس إدارة الجامعة نظام معلومات دقيق لإدارة الجودة الشاملة.					
23	تكلف إدارة الجامعة قيادات مؤهلة لإدارة نظم إدارة الجودة الشاملة .					
24	توفر إدارة الجامعة المناخ التنظيمي الملائم لتطبيق ممارسات الجودة الشاملة .					

ملحق (د)

كتب تسهيل المهمة

بسم الله الرحمن الرحيم

MU'TAH UNIVERSITY

President Office

جامعة مؤتة

مكتب الرئيس

Ref. : ....

Date : ....

الرقم : ١٠٨/ ٦٤٧

التاريخ : ٢٢/صفر/١٤٣٨هـ

الموافق : ٢٢/١١/٢٠١٦م

الأستاذ الدكتور عميد المحترم

الدكتور القائم بأعمال عميد المحترم

تحية طيبة، وبعد:

فيرجى إجراء ما يلزم؛ لتسهيل مهمة الطالبة آيات إسماعيل إبراهيم الزيدانيين، التي تدريس في جامعة مؤتة ببرنامج ماجستير الإدارة التربوية، في توزيع استبانة دراستها الموسومة بـ: **"المساءلة الإدارية وعلاقتها بإدارة الجودة الشاملة في جامعات الجنوب من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس"**، على المعنيين لديكم؛ لغايات الحصول على المعلومات والبيانات اللازمة لإعداد هذه الدراسة، وذلك استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير.

واقبلوا الاحترام،،،

رئيس الجامعة

أ.د. ظافر يوسف الصرايرة

٥٨٢/٥٢ دلال معايطة، ظافر الصرايرة

مؤتة - الكرك - الأردن - هاتف: ٢٣٧٢٣٨٠-٣-٩٦٢+ ص.ب: (٧) الرمز البريدي: (٦١٧١٠) فاكس: ٢٣٧٥٥٤٠-٣-٩٦٢+

Mu'tah-Karak-Jordan-Tel: +962-3-2372380 P.O.Box: (7) Zip Code: (61710) Fax: +962-3-2375540

www.mutah.edu.jo E-mail: mutah@mutah.edu.jo

بسم الله الرحمن الرحيم

MU'TAH UNIVERSITY

President Office

جامعة مؤتة

مكتب الرئيس

Ref. :

Date :

الرقم : ١٠٨/ ٦٤٩

التاريخ : ٢٧/صفر/١٤٣٨هـ

الموافق : ٢٧/١١/٢٠١٦م

الأستاذ الدكتور رئيس جامعة الحسين بن طلال المحترم

تحية طيبة، وبعد:

فأرجو التكرم بالموافقة والإيعاز لمن يلزم؛ لتسهيل مهمة الطالبة آيات إسماعيل إبراهيم الزيدانيين، التي تدريس في جامعة مؤتة ببرنامج ماجستير الإدارة التربوية، في توزيع استبانة دراستها الموسومة بـ: "**المساءلة الإدارية وعلاقتها بإدارة الجودة الشاملة في جامعات الجنوب من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس**"، على المعنيين لديكم؛ لغايات الحصول على المعلومات والبيانات اللازمة لإعداد هذه الدراسة، وذلك استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير.

شاكرين لكم اهتمامكم وحرصكم على التعاون مع جامعة مؤتة.

وتفضلوا بقبول فائق الاحترام،،،

رئيس الجامعة

أ.د. ظافر يوسف الصرايرة

نسخة/ عميد كلية الدراسات العليا

٥٨٢/٥١ دلال معايطة. عادل الصرايرة

مؤتة - الكرك - الأردن - هاتف: ٢٣٧٢٣٨٠-٣-٩٦٢+ ص.ب: (٧) الرمز البريدي: (٦١٧١٠) فاكس: ٢٣٧٥٥٤٠-٣-٩٦٢+
Mu'tah-Karak-Jordan-Tel: +962-3-2372380 P.O.Box: (7) Zip Code: (61710) Fax: +962-3-2375540
www.mutah.edu.jo E-mail: mutah@mutah.edu.jo

MU'TAH UNIVERSITY

President Office

جـامعــة مـؤتــة

مكتــب الرئيــس

Ref. :

Date :

الرقـم : ١٠٨/ ٦٠٤٨

التاريخ : ٢٧/صفر/١٤٣٨هـ

الموافق : ٢٧/١١/٢٠١٦م

الأستاذ الدكتور رئيس جامعة الطفيلة التقنية المحترم

تحية طيبة، وبعد:

فأرجو التكرم بالموافقة والإيعاز لمن يلزم؛ لتسهيل مهمة الطالبة آيات إسماعيل إبراهيم الزيدانيين، التي تدريس في جامعة مؤتة ببرنامج ماجستير الإدارة التربوية، في توزيع استبانة دراستها الموسومة بـ: **"المساءلة الإدارية وعلاقتها بإدارة الجودة الشاملة في جامعات الجنوب من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس"**، على المعنيين لديكم؛ لغايات الحصول على المعلومات والبيانات اللازمة لإعداد هذه الدراسة، وذلك استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير.

شاكرين لكم اهتمامكم وحرصكم على التعاون مع جامعة مؤتة.

وتفضلوا بقبول فائق الاحترام،،،

رئيس الجامعة

أ.د. ظافر يوسف الصرايرة

نسخة/ عميد كلية الدراسات العليا

٥٨٢/٥٠ دلال معايطة. عادل الصرايرة

مؤتة – الكرك – الأردن – هاتف: ٢٣٧٢٣٨٠-٣-٩٦٢+ ص.ب: (٧) الرمز البريدي: (٦١٧١٠) فاكس: ٢٣٧٥٥٤٠-٣-٩٦٢+

Mu'tah-Karak-Jordan-Tel: +962-3-2372380 P.O.Box: (7) Zip Code: (61710) Fax: +962-3-2375540

www.mutah.edu.jo E-mail: mutah@mutah.edu.jo

المعلومات الشخصية

الاسم: آيات إسماعيل الزيدانيين

الكلية: العلوم التربوية

التخصص: الإدارة التربوية

العنوان: الطفيلة